ESTUDIO:

Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y pedagógicos para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura en el marco de los procesos de transformación pedagógica de la sed y de la Política Pública de Lectura, Escritura y Oralidad.

06 DE FEBRERO DE 2026

Contenido

1. INTRODUCCIÓN 3
2. OBJETIVO DEL ESTUDIO 4
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL 4
3.1. Histórico de la contratación 4
3.2. Requerimientos (Perspectiva técnica) 6
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO 9
4.1. Análisis del mercado: (Perspectiva legal, comercial y técnica) 9
4.2. Análisis de la oferta: (Perspectiva comercial) 16
4.3. Perspectiva Legal 20
4.4. Análisis del consumidor (análisis de la demanda) (Perspectiva comercial) 20
4.5. Análisis Financiero del nicho de mercado (Perspectiva financiera y organizacional) 24
4.6. Análisis de las condiciones del mercado (factores internos y externos – DOFA) (Perspectiva de análisis de riesgo) 27
4.7. Complejidad del mercado (número de proveedores que PUEDEN abastecer a la SED). (Debe cubrir la perspectiva comercial y análisis de riesgo) 28
5. ANÁLISIS DE COSTOS Y/O PRECIOS DE MERCADO (Perspectiva financiera) 33
5.1. Direccionadores de costo 33
5.2. Estudio de costos 34
5.3. Precios promedio del mercado 34
6. FICHA RESUMEN (Perspectiva comercial) 41
7. ANEXOS 42
Anexo 1. Ficha de condiciones técnicas para la prestación del servicio y/o entrega del bien - (definitiva). 42
Anexo 2. Modelo de costos SED (si aplica) 42
Anexo 3. Precios promedio del mercado (comparativo) 42
Anexo 4. Respuestas y cotizaciones recibidas 42
Anexo 5. Información para calcular los indicadores financieros de referencia 42
Anexo 6. Experiencia relacionada (en los últimos xx años) 42
Anexo 7. Correos electrónicos y comunicaciones referentes al proceso 42
Anexo 8. Reunión de aclaración de requerimientos con proveedores potenciales – Listado de Asistentes y Presentación (si la hubo). 42

1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento del Art. 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, que establece el "deber de análisis de la Entidades Estatales. La Entidad Estatal debe hacer durante la etapa de planeación el análisis necesario para conocer el sector relativo al objeto del Proceso de Contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizaciones, técnica y de Análisis de Riesgo. La Entidad debe dejar constancia de este análisis en los Documentos del Proceso", la SED realiza el presente estudio para evidenciar el análisis del mercado realizado.

La Secretaría de Educación del Distrito, en cumplimiento de sus funciones misionales y de los mandatos constitucionales y normativos orientados a garantizar el derecho a una educación de calidad, inclusiva y equitativa, requiere implementar de manera integral el Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) en las instituciones educativas distritales focalizadas. Esta necesidad se fundamenta en los lineamientos del Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027 "Bogotá Camina Segura", en el eje estratégico "Una educación que te responde", así como en el Decreto 034 de 2023, que adopta la Política Pública de Lectura, Escritura y Oralidad 2022–2040, los cuales establecen la obligación de desarrollar acciones estructuradas para el fortalecimiento de las competencias en lectura y escritura desde los primeros grados de escolaridad.

Desde el punto de vista técnico, los resultados de evaluaciones externas e internas evidencian brechas significativas en los procesos de alfabetización inicial en los grados 1°, 2° y 3°, que inciden negativamente en la consolidación de la comprensión lectora y en el desempeño académico posterior de los estudiantes. La evidencia pedagógica, sustentada en la ciencia de la lectura y los aportes de las neurociencias cognitivas, demuestra que la adquisición oportuna del código escrito y el fortalecimiento progresivo de la fluidez y la comprensión lectora requieren intervenciones sistemáticas, acompañamiento pedagógico especializado y el uso formativo de la evaluación para orientar las prácticas docentes. En este contexto, la implementación del PFLE demanda capacidades técnicas específicas para el diseño, ejecución, seguimiento y análisis de estrategias pedagógicas basadas en la evidencia.

Desde una perspectiva social, el fortalecimiento de la lectura y la escritura en los primeros años escolares constituye una condición indispensable para la reducción de brechas educativas y sociales, la garantía de trayectorias educativas exitosas y la promoción de la participación ciudadana. El rezago en estas habilidades básicas limita el acceso al conocimiento, profundiza las desigualdades y afecta de manera estructural las oportunidades de desarrollo personal y social de niños y niñas, especialmente en contextos de mayor vulnerabilidad. Por ello, el PFLE se concibe como una estrategia de alto impacto social, orientada a garantizar el derecho a la alfabetización inicial como base para la equidad y la justicia educativa.

En atención a lo anterior, se hace necesario adelantar un proceso contractual que permita contar con un aliado estratégico con experiencia comprobada en el diseño, implementación y evaluación de proyectos educativos en alfabetización inicial, con capacidad técnica, pedagógica, operativa, administrativa y financiera para ejecutar de manera articulada los componentes de materiales, acompañamiento pedagógico, formación y gestión transversal del PFLE. La contratación de este aliado permitirá asegurar la implementación integral y oportuna de la estrategia en 230 instituciones educativas distritales focalizadas, el seguimiento sistemático de las acciones desarrolladas y la obtención de productos verificables que respalden el cumplimiento de los objetivos del proyecto y los resultados esperados definidos por la Secretaría de Educación del Distrito.

2. OBJETIVO DEL ESTUDIO

El presente estudio tiene como objetivo realizar un análisis de la oferta y demanda del mercado de la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura, permitiendo:

- Conocer las características fundamentales de las empresas que conforman el segmento del mercado que cuenta con la capacidad de suplir la presente necesidad de contratación por parte de la SED.

- Determinar las variables financieras y técnicas que sirvan de base para estructurar el proceso de selección, garantizando la pluralidad de oferentes y su selección objetiva.

- Establecer variables financieras y presupuestales, determinando los precios promedio del mercado y el presupuesto necesario para contratar los servicios, tomando como base las contrataciones históricas y las cotizaciones obtenidas.

- Conocer los posibles aliados (instituciones, consultores, organizaciones sin ánimo de lucro, etc.) que puedan suministrar los servicios solicitados.

- Identificar la oferta e identificar las opciones de suministro de los potenciales aliados, analizando su experiencia, cobertura y enfoque pedagógico, y segmentándolos según criterios relevantes.
- Evaluar la demanda a partir del gasto histórico, recopilando información de contratos anteriores y tendencias de gasto público en programas de fortalecimiento de lectura y escritura para determinar patrones de consumo y proyectar necesidades futuras.

Lo anterior en aras de que la SED cuente con el aliado idóneo para suplir las necesidades de la Entidad, mitigando el riesgo de incumplimiento por parte del contratista seleccionado.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1. Histórico de la contratación

Durante los últimos cuatro (4) años, la Entidad ha adelantado cuatro (4) procesos de selección orientados a la contratación de acciones relacionadas con la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura.

De estos procesos, tres (3) se desarrollaron de manera articulada con el Plan de Fortalecimiento de Bibliotecas Escolares, mientras que uno (1) correspondió a un proceso específico y exclusivo para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura.

A continuación, se presentan de manera resumida los procesos de selección adelantados y los contratos derivados de los mismos.

Vigencia	2022
Número proceso	2022 - SED-SCP-DCTME-CONV-COOP-INTER-3-2022
Modalidad de Selección	Régimen Especial – Convenio de Cooperación con Organismo de Cooperación Internacional
Objeto	Desarrollar conjuntamente las acciones para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura y el Plan de Fortalecimiento de las Bibliotecas Escolares en el marco de los procesos de transformación pedagógica e innovación educativa de la Secretaría de Educación del Distrito
Presupuesto oficial (P.O.)	$9.116.272.800 Aporte SED: $4.557.678.000 Aporte aliado: $4.558,594,800
Número del contrato	CO1.PCCNTR.3445726
Contratista	Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe - CERLALC
Valor total del contrato	$9.116.272.800
Plazo de ejecución	Del 01 de febrero de 2022 al 31 de diciembre de 2022.

Vigencia	2023
Número proceso	2023 - SED-SCP-DCTME-CONV-COOP-INTER-2-2023
Modalidad de Selección	Régimen Especial – Convenio de Cooperación con Organismo de Cooperación Internacional
Objeto	Desarrollar conjuntamente las acciones para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura y el Plan de Fortalecimiento de las Bibliotecas Escolares en el marco de los procesos de transformación pedagógica e innovación educativa de la Secretaría de Educación del Distrito y del Plan Distrital de Lectura, Escritura y Oralidad, Leer para la Vida
Presupuesto oficial (P.O.)	$10.520.077.385 Aporte SED: $5.255.736.000 Aporte aliado: $5.264.341.385
Número del contrato	CO1.PCCNTR.4754809
Contratista	Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe - CERLALC
Valor total del contrato	$10.520.077.385
Plazo de ejecución	Del 13 de marzo de 2023 al 31 de diciembre de 2023.

Vigencia	2024
Número proceso	2024 - SED-SCP-DCTME-CONV-COOP-INTER-002-2024
Modalidad de Selección	Régimen Especial – Convenio de Cooperación con Organismo de Cooperación Internacional
Objeto	Desarrollar conjuntamente las acciones para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura y el Plan de Fortalecimiento de las Bibliotecas Escolares en el marco de los procesos de transformación pedagógica e innovación educativa

	de la SED y de la Política Publica De Lectura Escritura Y Oralidad.
Presupuesto oficial (P.O.)	$10.357.418.000 Aporte SED: $5.163.709.000 Aporte aliado: $5.193.709.000
Número del contrato	CO1.PCCNTR.6331171
Contratista	Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe - CERLALC
Valor total del contrato	$10.357.418.000
Plazo de ejecución	Del 17 de mayo de 2024 al 31 de diciembre de 2024.

Vigencia	2025
Número proceso	2025 - Lectoescritura SED-SCP-DCTME-CONV-COOP-INTER-01-2025
Modalidad de Selección	Régimen Especial – Convenio de Cooperación con Organismo de Cooperación Internacional
Objeto	Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y pedagógicos para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura en el marco de los procesos de transformación pedagógica de la SED y de la Política Pública de Lectura Escritura y Oralidad.
Presupuesto oficial (P.O.)	$4.833.237.713 Aporte SED: $2.409.369.000 Aporte aliado: $2.423.868.713
Número del contrato	CO1.PCCNT. 7742894
Contratista	Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe - CERLALC
Valor total del contrato	$4.833.237.713
Plazo de ejecución	Del 08 de abril de 2025 al 31 de diciembre de 2025.

3.2. Requerimientos (Perspectiva técnica)

Para el presente proceso de selección, la Dirección de Ciencias, Tecnologías y Medios Educativos desarrolló los requerimientos técnicos mínimos, de obligatorio cumplimiento por el contratista, contemplados en el Anexo 1. *FICHA DE CONDICIONES TECNICAS PARA LA PRESTACION SERVICIO Y/O ENTREGA DE BIEN*, O EN EL DOCUMENTO DE ESTUDIOS PREVIOS adjunto al presente documento.

Al analizar los requerimientos contemplados en las Fichas Técnicas de contrataciones anteriores con los actuales, se evidencia:

Desde el año 2022, la Secretaría de Educación del Distrito ha adelantado de manera continua procesos de contratación orientados al fortalecimiento de la lectura y la escritura en las instituciones educativas oficiales, en el marco de las apuestas distritales por la calidad educativa. No obstante, si bien existe un historial de contratación anual asociado a estas acciones, los procesos adelantados en vigencias anteriores no son estrictamente comparables entre sí ni con el proceso actual, debido a

transformaciones sustantivas en el alcance, la estructura y la misionalidad de la estrategia ya que compartían actividades asociadas a procesos técnicos de las BE.

En primer lugar, durante las vigencias iniciales, los procesos contractuales integraban de manera conjunta el Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) y el Plan de Fortalecimiento de Bibliotecas Escolares (PFBE), lo que implicaba un objeto contractual compartido, con componentes, actividades, productos y cargas operativas diferenciadas. Esta articulación condicionaba tanto la distribución de recursos como la naturaleza de las acciones ejecutadas, impidiendo una comparación directa con el esquema actual, en el cual el PFLE se desarrolla como una estrategia independiente, con un enfoque técnico y pedagógico específico.

En segundo lugar, la implementación del PFLE ha experimentado una evolución progresiva y sustantiva desde el punto de vista técnico, pedagógico y operativo. Dichos cambios responden a la capitalización de aprendizajes institucionales, al análisis de resultados de evaluaciones externas e internas, y a la necesidad de ajustar la estrategia a las prioridades misionales definidas en cada vigencia. En este sentido, se han redefinido enfoques pedagógicos, modalidades de acompañamiento, perfiles del equipo técnico, mecanismos de seguimiento y tipos de productos esperados, lo cual ha transformado de manera significativa la complejidad y especialización requerida para su implementación.

Por lo anterior, aunque el histórico de contratación evidencia continuidad institucional y experiencia acumulada en la implementación de estrategias de fortalecimiento de la lectoescritura, las diferencias en alcance, diseño e intencionalidad del PFLE en cada vigencia impiden establecer comparaciones directas en términos de costos, estructura operativa o características técnicas, haciendo necesario analizar el proceso contractual actual a partir de sus condiciones específicas, su objeto definido y los requerimientos técnicos vigentes.

En atención a las consideraciones expuestas y a las transformaciones sustantivas que ha tenido la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) en sus dimensiones técnica, pedagógica y operativa, la Secretaría de Educación del Distrito adelantó un proceso de cotización con diferentes actores especializados del sector educativo, con el propósito de contar con referentes objetivos que permitieran estimar el costo real, actualizado y pertinente de la implementación integral del PFLE. Este ejercicio de mercado permitió identificar las condiciones técnicas, financieras y operativas necesarias para garantizar una ejecución de calidad, acorde con el alcance definido en el anexo técnico, y coherente con la complejidad, cobertura y exigencias misionales actuales de la estrategia, constituyéndose en un insumo fundamental para la toma de decisiones del proceso contractual.

En cuanTo a los requerimientos desde la perspectiva técnica para el presente convenio, se estiman las siguientes acciones/productos de manera general por cada uno de los cuatro componentes:

Materiales:

En el marco del componente de Materiales del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), estas actividades/productos están orientados a dotar a cada institución educativa focalizada de insumos pedagógicos basados en evidencia, que orienten la planeación, implementación y seguimiento de la estrategia. La elaboración de planes pedagógicos institucionales individualizados, a partir de los resultados de la evaluación formativa ATAL en los grados 1°, 2° y 3°, permite definir objetivos, orientaciones y acciones pedagógicas diferenciadas y articuladas con el enfoque del PFLE.

Complementariamente, los informes finales de implementación institucional consolidan y analizan las acciones desarrolladas en los componentes de Materiales, Acompañamiento y Formación, visibilizando avances, retos y evidencias de la implementación a nivel institucional, de acuerdo con los lineamientos de la Secretaría de Educación del Distrito.

Acompañamiento:

El componente de Acompañamiento del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) comprende el conjunto de actividades y productos orientados a planificar, estructurar, implementar y dar seguimiento al acompañamiento pedagógico que se desarrollará en las 230 instituciones educativas focalizadas con los docentes de los grados 1°, 2° y 3°. Este componente busca garantizar una intervención pedagógica coherente, sistemática y basada en la evidencia, mediante la definición de planes de trabajo, cronogramas, propuestas pedagógicas y acciones de seguimiento que articulan la ruta de acompañamiento del PFLE, los resultados de la evaluación formativa ATAL y los lineamientos técnicos de la Secretaría de Educación del Distrito. Los productos asociados permiten asegurar la trazabilidad, la estandarización de los procesos y el monitoreo efectivo de la implementación del acompañamiento en territorio.
Se incluye adicionalmente, la propuesta de acompañamiento diferenciada para los colegios rurales que sigue la misma estructura y componentes del PFLE, sin embargo, considera acciones diferenciales basadas en las realidades y necesidades del entorno rural.

Formación:

El componente de Formación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) comprende el conjunto de actividades y productos orientados a fortalecer las capacidades pedagógicas, didácticas y técnicas de los diferentes actores involucrados en la implementación de la estrategia, en particular docentes, directivos docentes y familias. Este componente busca promover la transformación de las prácticas de enseñanza de la lectura y la escritura en los grados 1°, 2° y 3°, a partir de procesos de formación presenciales y virtuales, estructurados, sistemáticos y basados en la evidencia, en coherencia con los lineamientos de la Secretaría de Educación del Distrito. Los productos asociados garantizan la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los procesos formativos, así como la trazabilidad de la participación, los aprendizajes desarrollados y los resultados alcanzados durante la vigencia del convenio.

Gestión transversal.

El componente de Gestión Transversal comprende las acciones estratégicas, técnicas y administrativas que garantizan la planeación, coordinación, ejecución, seguimiento y sostenibilidad del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE). Su función es articular de manera coherente los componentes de materiales, acompañamiento, formación y evaluación, asegurando su implementación oportuna y eficiente en las instituciones educativas focalizadas.

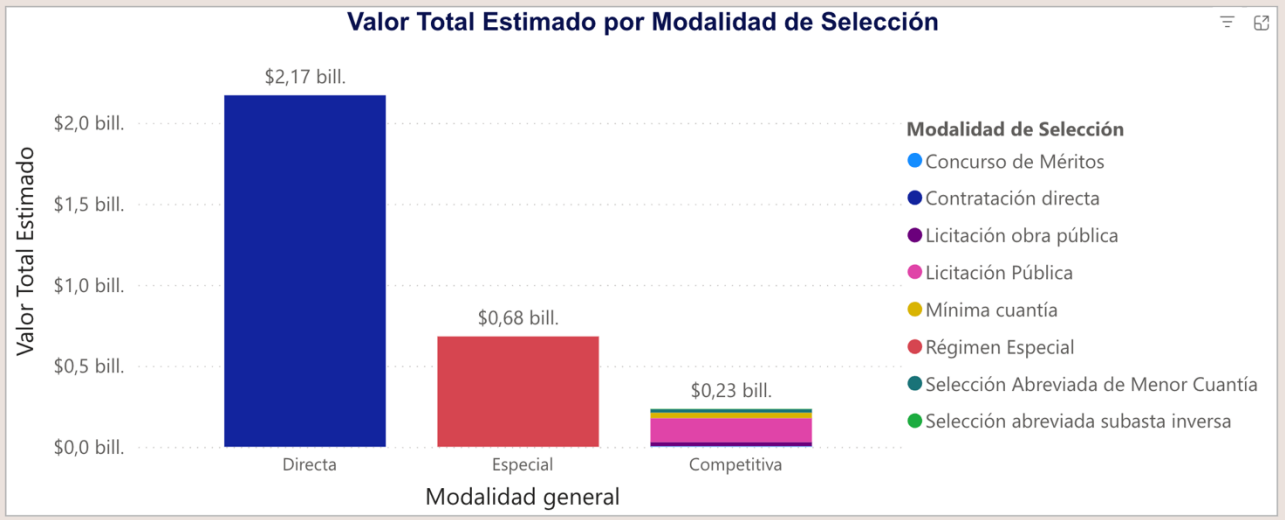
Estos productos dan cuenta de la planeación, ejecución, seguimiento y sistematización de las acciones pedagógicas, técnicas, operativas y administrativas orientadas al fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje de la lectura y la escritura en los grados 1°, 2° y 3°, de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación del Distrito.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.1. Análisis del mercado: (Perspectiva legal, comercial y técnica)

La Ilustración 1 agrupa los procesos contractuales del Estado colombiano asociados a los códigos UNSPSC 86141501 (servicios de asesoría educativa), 86101708 (servicios de alfabetización) y 86101710 (formación de docentes) por modalidad general de selección. Cada barra representa el valor estimado de los contratos (en billones de pesos) ejecutados bajo tres modalidades generales: Directa, Especial y Competitiva. Las barras están subdivididas por modalidades específicas de selección (contratación directa, régimen especial, licitación pública, licitación de obra pública, mínima cuantía, selección abreviada de menor cuantía, selección abreviada mediante subasta inversa, concurso de méritos), cada una identificada con un color distinto.

Ilustración 1 - Valor total estimado por modalidad de selección



Fuente: Modelo de Abastecimiento estratégico – Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-.

Modalidad general	*Modalidad específica dominante*	*Valor estimado aproximado*	*% sobre el total*
Directa	Contratación directa	≈ 2,17 billones	~77 %
Especial	Régimen especial	≈ 0,68 billones	~24 %
Competitiva	Licitación pública (seguida de licitación de obra pública)	≈ 0,23 billones	~8 %

Las observaciones principales muestran la fuerte concentración del gasto en la modalidad de contratación directa, con un valor estimado de aproximadamente 2,17 billones de pesos, lo que representa cerca de tres cuartas partes del gasto total asociado a estos códigos UNSPSC. La contratación directa es el procedimiento mediante el cual la entidad estatal contrata directamente con una persona natural o jurídica para la prestación de servicios profesionales o la compra de bienes y servicios cuando existe un proveedor exclusivo o se trata de derechos reservados; también procede en situaciones de urgencia manifiesta o en contratos interadministrativos. Este predominio sugiere que los

servicios de alfabetización, asesoría educativa y formación docente se contratan frecuentemente con proveedores únicos o mediante convenios interadministrativos, como los que se celebran con universidades u organizaciones sin ánimo de lucro.

La segunda modalidad con mayor valor es el régimen especial, con aproximadamente 0,68 billones de pesos. Los procesos de régimen especial corresponden a contrataciones que no están sometidas a la Ley 80 de 1993 ni a sus normas complementarias y, por tanto, no se adelantan bajo las modalidades tradicionales. El monto significativo adjudicado por esta vía sugiere que una parte importante de los contratos para servicios de alfabetización y formación docente se realiza mediante convenios especiales con universidades, organizaciones no gubernamentales o entidades de cooperación internacional.

Finalmente, las modalidades competitivas tienen una participación mucho menor. La tercera barra (verde/rosa/morada) refleja que estas modalidades apenas suman unos 0,23 billones de pesos, es decir, menos del diez por ciento del valor total. Dentro de este grupo la licitación pública es la modalidad predominante; se trata de la modalidad por excelencia para seleccionar contratistas en obra pública y contratos de mayor cuantía, y se observa que el segmento rosa representa la mayor parte de los procesos competitivos, lo que indica que algunas entidades sí convocan licitaciones abiertas para servicios de alfabetización y formación, aunque el valor total sigue siendo bajo en comparación con las modalidades directas y especiales.

La selección abreviada, que es una modalidad objetiva prevista para contratar bienes o servicios de menor cuantía y que puede realizarse como selección abreviada de menor cuantía, subasta inversa o acuerdos marco de precios, tiene un peso muy pequeño en la gráfica, lo que indica que pocos contratos de alfabetización y formación se adjudican por esta vía. El segmento naranja corresponde a la mínima cuantía, destinada a compras cuyo valor no excede el diez por ciento de la menor cuantía de la entidad; su tamaño casi imperceptible sugiere que la mayoría de los contratos en estos códigos son de valor significativo. Por último, el concurso de méritos, utilizado para seleccionar consultores o interventores, principalmente en asesorías técnicas o estudios, aparece de manera testimonial en la gráfica, lo que indica que la contratación de consultorías para estos servicios es mínima.

Actividad Económica

En términos generales, la actividad económica está dividida en sectores, cada sector se refiere a una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones, su división se realiza de acuerdo con los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos. Según la división de la economía clásica, los sectores de la economía son los siguientes:

1. Sector primario: Se refiere a la producción básica y todo lo que tiene que ver con las actividades del agro.
2. Sector secundario: Se refiere a la producción de bienes y todo lo que produce la industria, construcción y manufactura.
3. Sector terciario: se refiere al ofrecimiento de servicios que brinda el comercio al por mayor y al por menor, así como servicios de distribución, bancos, educación, etc.

Tabla 1 - Sectores de la economía.

SECTOR ECONÓMICO	DEFINICIÓN	ACTIVIDADES DEL SECTOR
Sector primario o agropecuario	Es el sector que obtiene el producto de sus actividades directamente de la naturaleza, sin ningún proceso de transformación. Dentro de este sector se encuentran la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la caza y la pesca. No se incluyen dentro de este sector a la minería y a la extracción de petróleo, las cuales se consideran parte del sector industrial.	Agropecuario, caza y pesca.
Sector secundario o industrial	Comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos. Se divide en dos sub-sectores: industrial extractivo e industrial de transformación: Industrial extractivo: extracción minera y de petróleo. Industrial de transformación: envasado de legumbres y frutas, embotellado de refrescos, fabricación de abonos y fertilizantes, vehículos, cementos, aparatos electrodomésticos, etc.	Minería, construcción, industria manufacturera, eléctrico, gas y vapor.
Sector terciario o de servicios	Incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc. Es indispensable aclarar que los dos primeros sectores producen bienes tangibles, por lo cual son considerados como sectores productivos. El tercer sector se considera no productivo, puesto que no produce bienes tangibles, pero, sin embargo, contribuye a la formación del ingreso nacional y del producto nacional.	Transporte, comunicaciones, comercio, restaurantes, hoteles y financiero.

Fuente: Banco de la República Cultural, 2024[1]

En el marco del proceso del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), la naturaleza del objeto y de las actividades previstas ubican el proyecto dentro del sector terciario de la economía, dado que su finalidad principal no es la producción o transformación de bienes materiales, sino la prestación de servicios educativos, pedagógicos, de acompañamiento y de evaluación orientados a generar capacidades y resultados de aprendizaje.

En efecto, el PFLE se estructura como una intervención integral de servicios que comprende, entre otros componentes, el acompañamiento pedagógico a docentes, la formación situada y no situada, la realización de eventos y escenarios de fortalecimiento de capacidades, la gestión de instrumentos de seguimiento, la sistematización de la implementación, y el diseño, ajuste y aplicación de evaluaciones, incluyendo la producción de informes técnicos y orientaciones pedagógicas. Estas prestaciones corresponden a actividades del sector terciario toda vez que implican la movilización de conocimiento especializado, talento humano, metodologías, coordinación operativa y soporte técnico para entregar resultados intangibles como lo son la mejora de prácticas pedagógicas, apropiación de herramientas didácticas, fortalecimiento institucional y avances medibles en lectura y escritura, más que la entrega de un bien físico.

[1] Banco de la República Cultural.

En virtud de lo anterior, aunque el proyecto pueda requerir insumos materiales accesorios, estos actúan como medios para la prestación del servicio, no como el núcleo del valor generado. El valor económico del PFLE se explica por la capacidad técnica y pedagógica del aliado, la gestión del servicio en territorio, la articulación con instituciones educativas y la producción de entregables de carácter técnico, lo cual es propio de los servicios educativos y de apoyo a la gestión pública. En consecuencia, el proceso se enmarca en el sector terciario al responder a una lógica de servicio público educativo y de fortalecimiento de capacidades institucionales, cuyo producto principal es intangible y se materializa en mejoras verificables en la calidad y efectividad de los procesos de alfabetización inicial.

Asimismo, el objeto a adquirir en el presente proceso se enmarca en el mencionado sector económico, teniendo en cuenta que, además de lo anteriormente expuesto, nos referimos a la combinación de las actividades económicas clasificadas bajo los siguientes códigos CIIU:

ÍTEM	SEGMENTO	FAMILIA	CLASE	PRODUCTO
86141501	Servicios educativos y de formación.	Instalaciones educativas	Servicios de guía educativa	Servicios de asesoría educativa
86101708	Servicios educativos y de formación.	Formación profesional	Servicios de capacitación profesional – no científica.	Servicios de alfabetización
86101710	Servicios educativos y de formación.	Formación profesional	Servicios de capacitación profesional – no científica.	Formación pedagógica

Estos CIIU provienen de la clasificación vigente en Colombia según la Resolución 0549 de 2014 (DANE), y son los que normalmente se asocian a la contratación de servicios de salud y educación especializados.

Índice de Precios al Consumidor (IPC)

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es una medida que refleja la evolución del costo promedio de una canasta de bienes y servicios representativa del consumo final de los hogares, en comparación con un período base. La variación porcentual del IPC entre dos períodos determina la inflación registrada en dicho intervalo.

En Colombia, el cálculo del IPC es realizado mensualmente por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Este índice es un componente esencial en este proceso, ya que constituye la base para el ajuste de diversas variables económicas, como el valor del salario mínimo, tal como se ilustra a continuación.

En el marco del proceso del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), resulta pertinente considerar el comportamiento del Índice de Precios al Consumidor (IPC) en la división “Educación”, dado que el objeto contractual se enmarca en la prestación de servicios educativos y de acompañamiento pedagógico, propios del sector terciario de la economía. De acuerdo con la información oficial publicada por el DANE[2], al cierre de diciembre de 2025 la variación anual del IPC total se ubicó en 5,10%, mientras

[2] Consultado en el Boletín Técnico del DANE en: https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/dic2025/bol-IPC-dic2025.pdf

que la división Educación registró una variación anual de 7,36%, es decir, 2,26 puntos porcentuales por encima del promedio nacional. Este comportamiento evidencia que los servicios asociados al sector educativo presentaron una dinámica inflacionaria superior al promedio general de la economía, fenómeno que usualmente se explica por los ajustes anuales en matrículas, pensiones, servicios académicos y demás costos asociados al calendario escolar.

En lo corrido de 2026, según el boletín de enero[3], la división Educación registró una variación mensual de 0,00%; no obstante, su variación anual se mantuvo en niveles cercanos al 7,36%, igualmente por encima del IPC total anual (5,35%). Lo anterior indica que, aunque en el primer mes del año no se presentaron incrementos adicionales en esta división, el nivel de precios del sector educativo continúa reflejando presiones inflacionarias acumuladas superiores al promedio de la economía, lo cual incide directamente en los costos de prestación de servicios especializados en educación, tales como formación docente, asistencia técnica, evaluación pedagógica, sistematización y acompañamiento en territorio.

En consecuencia, para efectos del análisis del sector y de la estimación presupuestal del PFLE, resulta técnicamente razonable reconocer que los costos asociados al talento humano calificado, la operación pedagógica y la logística propia de la implementación pueden estar influenciados por la dinámica específica del IPC Educación, y no exclusivamente por el IPC total. Este comportamiento diferencial respalda la necesidad de prever márgenes adecuados en la estructuración financiera del proceso, garantizando la sostenibilidad del servicio durante la vigencia contractual y evitando riesgos de desfinanciación derivados de variaciones sectoriales superiores al promedio general de precios.

Salario Mínimo (SMMLV)

El salario mínimo es la remuneración mensual establecida por el gobierno como el ingreso mínimo legal que debe recibir un trabajador por su labor. Este valor se fija anualmente mediante un acuerdo entre empleadores, trabajadores y el gobierno, con base en indicadores como la inflación, la productividad laboral y el costo de vida. Su objetivo principal es garantizar un nivel básico de ingresos para los trabajadores y proteger su poder adquisitivo.

En Colombia, el comportamiento del salario mínimo en los últimos años ha reflejado incrementos moderados, en línea con las metas económicas y las condiciones del país. A continuación, se presenta una tabla con el detalle del salario mínimo mensual en cada año y su respectiva variación porcentual:

Tabla 2 - Salario Mínimo Colombia.

Año	Salario Mínimo (COP)	Variación (%)
2022	$1,000,000	10.07%
2023	$1,160,000	16.00%
2024	$1,310,000	12.93%
2025	$1,423,500	9,54%
2026	$1,750,905	23%

Fuente: Salario mínimo Colombia[4]

[3] Consultado en: Visor de Datos IPC
[4] Salario Mínimo Colombia, 2026

Estos incrementos buscan equilibrar las necesidades de los trabajadores con las capacidades de los empleadores, teniendo en cuenta factores económicos como la inflación y el crecimiento del país.

Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto (PIB) es un indicador económico que refleja el valor total de los bienes y servicios producidos en un país durante un período determinado, generalmente un año. Éste se calcula sumando el consumo privado, la inversión, el gasto público y las exportaciones netas (exportaciones menos importaciones). El PIB puede medirse en términos nominales (precios corrientes) o reales (ajustados por inflación), siendo este último más relevante para analizar el crecimiento económico.

En los últimos tres años, Colombia ha mostrado una recuperación económica significativa tras la crisis derivada de la pandemia del COVID-19:

- 2023 – Fuerte desaceleración
  - Crecimiento anual: 0,6 %
  - Contexto: La elevada inflación, las tasas de interés restrictivas y la incertidumbre global limitaron el consumo y la inversión. Analdex, con base en cifras del DANE, señala que el PIB en 2023 creció apenas 0,6 %, la cifra más baja del siglo (excluido 2020). La demanda interna se contrajo, las exportaciones disminuyeron y la formación bruta de capital fijo se desplomó 27,2 %.

- 2024 – Recuperación moderada
  - Crecimiento anual: 1,7 %
  - Contexto: Tras la desaceleración de 2023, la economía colombiana recuperó algo de tracción. La Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) y Portafolio, citando datos del DANE, informan que el PIB creció 1,7 % en 2024. El impulso provino del repunte en el cuarto trimestre (2,3 % anual), con mejor desempeño de comercio, transporte y alojamiento. No obstante, analistas consideran esta tasa insuficiente para las necesidades fiscales y de inversión del país.

- 2025 – Mejoría preliminar
  - Crecimiento preliminar (enero-septiembre): 2,8 %
  - Contexto: Los datos preliminares del DANE muestran que en el tercer trimestre de 2025 el PIB creció 3,6 % frente al mismo periodo de 2024. En el acumulado enero-septiembre de 2025, la economía avanzó 2,8 %, impulsada por el comercio y los servicios de alojamiento (5,1 %), la administración pública y educación (4,4 %) y la agricultura (4,1 %). Aunque el año aún no ha concluido, la tendencia apunta a un crecimiento superior al de 2024.[5].

Tabla 3 - Tabla Comparativa: PIB de Colombia (2021-2023)

Año	Crecimiento del PIB (%)	Observaciones
2023	0,6%	Crecimiento limitado, influenciado por incertidumbres económicas globales, alta inflación y ajustes estructurales.

[5] Banco Mundial, 2024

2024	1,7%	Recuperación moderada ante persistentes desafíos internos y externos, con señales de estabilidad gradual.
2025	2,8%	Datos preliminares muestran un aumento acumulado de 2,8 %; el PIB creció 3,6 % en el 3T de 2025, con fuerte aporte de comercio, administración pública y agricultura

Fuente: Elaboración propia con información de PIB Colombia[6]

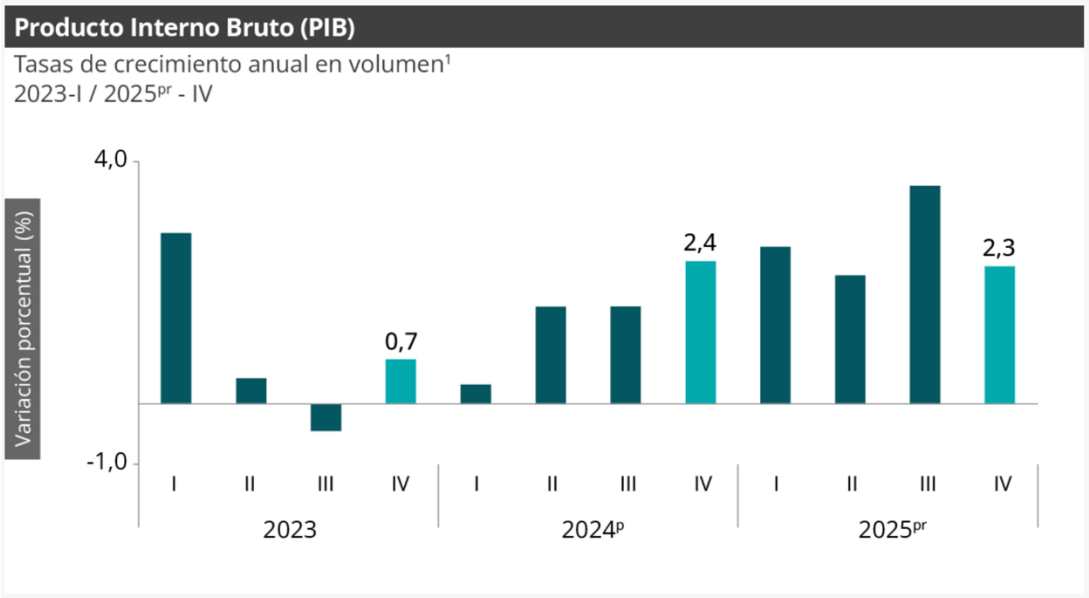
Sin óbice de lo anterior, en el marco del análisis del sector para el PFLE, también es pertinente revisar el comportamiento del PIB por actividades económicas asociadas a la provisión de servicios sociales, dado que el proyecto se ejecuta principalmente a través de servicios como acompañamiento pedagógico, formación, evaluación, sistematización y gestión territorial. De acuerdo con las Cuentas Nacionales Trimestrales del DANE[7], en el año 2025 (preliminar) el PIB nacional creció 2,6% frente a 2024, y dentro de las actividades que más aportaron a dicha dinámica se destaca el agregado "Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales", el cual creció 4,5% y aportó 0,8 puntos porcentuales a la variación anual. Esto evidencia que, durante 2025, el componente económico vinculado a educación, junto con administración pública y salud, mostró un desempeño superior al crecimiento agregado del PIB, coherente con una demanda sostenida de servicios sociales y educativos.

Adicionalmente, para el cuarto trimestre de 2025 (preliminar), el DANE reporta que el PIB creció 2,3% frente al mismo trimestre de 2024, y el mismo agregado de actividades que incluye Educación registró un crecimiento de 4,8%, contribuyendo 0,9 puntos porcentuales a la variación anual trimestral. Este comportamiento refuerza, desde la óptica macroeconómica, que el conjunto de actividades intensivas en servicios y capital humano, donde se ubica el sector Educación, mantuvo una dinámica positiva durante 2025, lo cual es consistente con la naturaleza del PFLE como intervención de servicios del sector terciario.

Sobre lo corrido de 2026, con corte a febrero, el DANE tiene publicada la información del PIB hasta el cuarto trimestre de 2025, en el boletín del 16/02/2026. En consecuencia, aún no hay publicación oficial de crecimiento del PIB por actividades para 2026, por lo que el análisis se limita a la información disponible en portales oficiales.

[6] Trading Economics, 2024
[7] DANE, Información Técnica PIB.

Ilustración 2 - Producto Interno Bruto - Tasa de crecimiento 2023 - 2025.



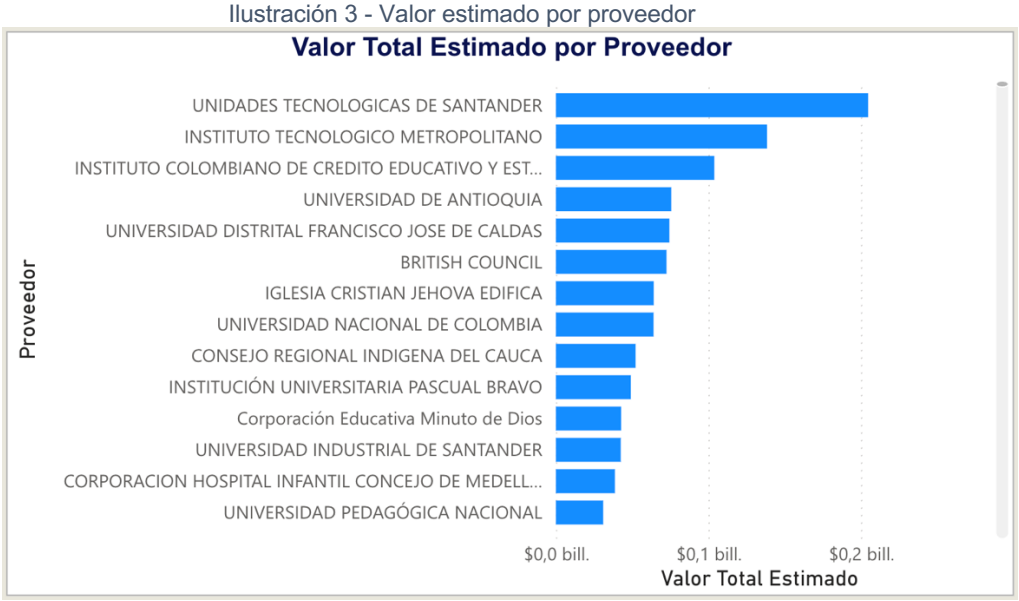
Fuente: Consulta PIB Información Técnica - DANE

4.2. Análisis de la oferta: (Perspectiva comercial)

- **Oferentes en el mercado y experiencia**

  La Ilustración 3 de barras muestra que el valor total de la contratación en el sector educación está muy concentrado en pocos proveedores: las Unidades Tecnológicas de Santander ocupan el primer lugar con contratos por unos 0,2 billones de pesos, seguidas por el Instituto Tecnológico Metropolitano y el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX), mientras que las siguientes universidades y entidades tienen montos cada vez menores. Este patrón revela una alta concentración del gasto en un grupo de instituciones públicas.

Ilustración 3 - Valor estimado por proveedor



Fuente: Modelo de Abastecimiento estratégico – Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-.

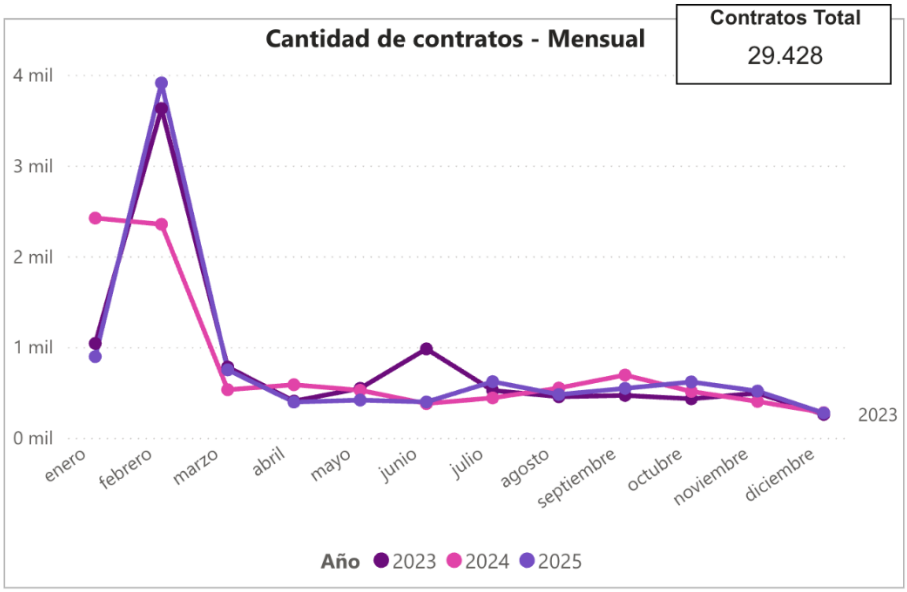
En este sentido, se presenta el comportamiento del Valor Total Estimado por Proveedor, evidenciando una concentración moderada del valor estimado en un grupo reducido de oferentes y, simultáneamente, un comportamiento de tipo “cola larga” en el resto del mercado. En términos de comportamiento y gasto en contratación, el primer proveedor del ranking se ubica alrededor de $0,2 bill., mientras que el segundo y el tercero se aproximan a valores cercanos a $0,14 bill. y $0,10 bill. respectivamente. A partir de allí, la mayoría de proveedores se agrupan en un rango inferior de aprox. entre $0,03 bill. y $0,08 bill.; lo que sugiere que, aunque existe diversidad de actores con participación, el peso presupuestal tiende a recaer en quienes cuentan con mayor capacidad instalada, trayectoria y cobertura para ejecutar intervenciones educativas.

Desde el punto de vista del análisis del sector para el PFLE, la composición del listado, con predominancia de instituciones educativas principalmente de carácter público o con misión educativa y presencia de al menos un actor internacional de cooperación/formación, es consistente con la naturaleza del proyecto. Lo anterior, teniendo en cuenta el eje central de la prestación de servicios intensivos en acompañamiento pedagógico, formación docente, evaluación, sistematización y soporte técnico-operativo. En otras palabras, la demanda implícita reflejada en el gráfico se alinea con un mercado en el que el “valor” no proviene de la entrega de bienes físicos, sino del capital humano especializado, la capacidad de gestión territorial, la articulación con instituciones educativas y la producción de entregables técnicos verificables, lo cual es propio del sector terciario y particularmente de los servicios educativos.

Este comportamiento sugiere tres implicaciones relevantes para el PFLE: (i) el mercado cuenta con oferentes con experiencia y músculo operativo suficientes para asumir convenios de escala, pero esa capacidad parece no estar distribuida homogéneamente; (ii) la existencia de varios proveedores con montos medios y bajos indica un ecosistema con competidores potenciales, pero posiblemente con alcances más acotados; y (iii) dado que el componente crítico del PFLE es la ejecución “in situ” y el aseguramiento de calidad, la estructuración del proceso debe privilegiar requerimientos de capacidad de coordinación, control de calidad, gestión de evidencias, sistematización y talento humano, evitando

que la ejecución del proceso se limite a documentos con descripciones generales y asegurando criterios verificables de cumplimiento. En síntesis, la gráfica respalda que el PFLE se desenvuelve en un mercado de servicios educativos especializados, con concentración en actores de alta capacidad.

Ilustración 4 - Cantidad de contratos - mensual.



Fuente: Modelo de Abastecimiento estratégico – Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-.

Por otro lado, la Ilustración 4 permite identificar patrones claros de comportamiento estacional y variación interanual que son relevantes para el análisis del sector en el marco del PFLE.

En primer lugar, se observa una alta concentración de contratos en los primeros meses del año, especialmente en febrero, donde las tres vigencias (2023, 2024 y 2025) alcanzan sus picos más elevados. En 2023 y 2025 el volumen supera ampliamente los 3.500 contratos, mientras que 2024 también presenta un comportamiento elevado, aunque ligeramente inferior. Este fenómeno sugiere una estacionalidad marcada asociada al inicio del calendario fiscal y académico, momento en el cual las entidades estructuran y formalizan la mayor parte de sus procesos contractuales, particularmente aquellos relacionados con servicios educativos y apoyo institucional.

Posteriormente, entre marzo y mayo se evidencia una caída significativa en el volumen contractual, estabilizándose en niveles considerablemente más bajos durante el resto del año. Entre junio y noviembre se aprecia un comportamiento más moderado y relativamente homogéneo, con ligeros repuntes puntuales, pero sin alcanzar nuevamente los niveles del primer trimestre. Diciembre muestra, en todas las vigencias, una reducción sustancial, coherente con el cierre presupuestal y administrativo de las entidades públicas.

Desde una perspectiva comparativa, el comportamiento entre años es consistente en su patrón, aunque con diferencias en intensidad. El año 2023 muestra mayor volatilidad, con un pico muy pronunciado en febrero y un repunte en junio. El año 2024 presenta una distribución más estable en el segundo semestre. En 2025 se replica el patrón de fuerte concentración inicial, lo que refuerza la hipótesis de

que el mercado de servicios asociados al sector educativo tiene una dinámica cíclica y predecible, vinculada a la planeación institucional anual.

En términos justificativos para el PFLE, este comportamiento respalda varias conclusiones relevantes: (i) el sector educativo y de servicios asociados presenta una alta dinámica contractual al inicio del año, lo que implica que la estructuración del proceso debe realizarse con suficiente anticipación para no coincidir con picos de congestión administrativa; (ii) la estabilidad del segundo semestre sugiere que la ejecución del convenio puede desarrollarse con mayor fluidez una vez superado el primer ciclo de contratación; y (iii) la existencia de un volumen contractual significativo, 29.428 contratos, demuestra que se trata de un mercado amplio y activo, lo que refuerza que el PFLE se inserta en un ecosistema con múltiples actores y experiencia acumulada en contratación de servicios educativos.

Por otro lado, teniendo en cuenta que en el proceso de selección se deben incluir REQUISITOS TÉCNICOS HABILITANTES, y con el fin de que estos se ajusten al mercado específico del servicio a adquirir, a continuación, se analiza la experiencia específica que deben demostrar las empresas del sector para satisfacer los servicios requeridos por la SED.

1. Experiencia en proyectos educativos de lenguaje.
2. Experiencia específica en alfabetización inicial desde la mirada de las neurociencias.
3. Experiencia en procesos de formación docente y la sistematización de procesos pedagógicos a gran escala.
4. Experticia técnica, pedagógica y/o investigativa, así como experiencia comprobada en el trabajo con el sector público educativo.

De conformidad con los anteriores criterios y con el fin de dar cumplimiento al ordinal d) del artículo 2.2.1.1.1.6.2 del Decreto 1082 de 2015, se creó el evento de cotización Nº SED-DCTME-COTIZACION-001-2026 del 14 de enero de 2026, a través de la plataforma del SECOP II con el fin de contar con ofertas de entidades que contaran con la experiencia en el sector educación y en proyectos educativos de lenguaje.

A continuación, se presentan las entidades que brindaron respuesta al evento de cotización:

ENTIDAD	NIT	RUES	ACTIVIDAD ECONÓMICA
UNIVERSIDAD EXTERNADO	860014918	NO	Institución de Educación Superior
CERLALC	800176957	SI	• Entidad sin ánimo de lucro con el objeto de: Enseñanza Cultural • Actividades de apoyo a la educación
ASOCIACIÓN ALIANZA EDUCATIVA	8300798956	NO	• Entidad sin ánimo de lucro • Prestación de servicios educativos de calidad, investigación pedagógica y consultoría, operando bajo el régimen tributario especial
FUNDALECTURA	800108032	SI	• Entidad sin ánimo de lucro con el objeto de: • Actividades de otras asociaciones n.c.p. • Actividades de bibliotecas y archivos • Actividades de apoyo a la educación • Edición de libros

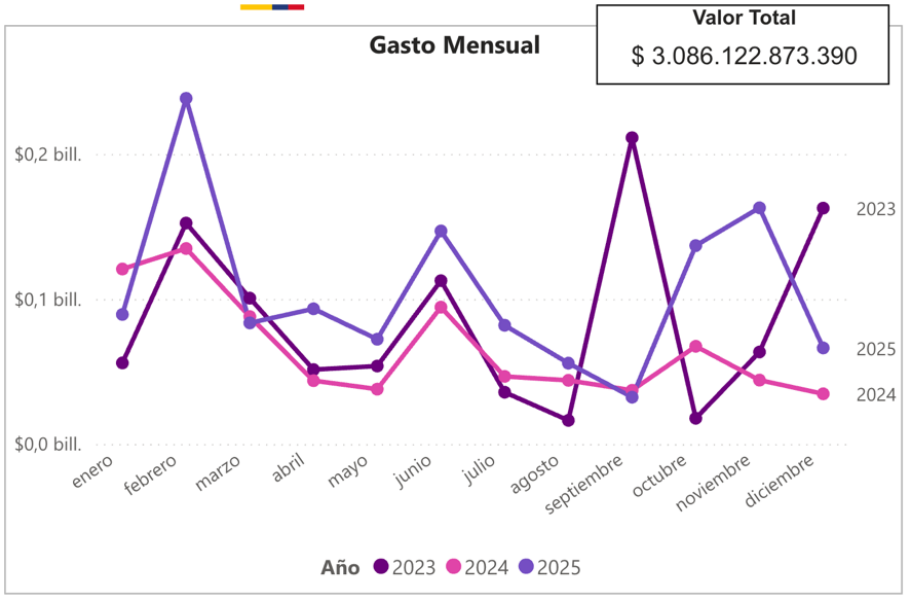
4.3. Perspectiva Legal

Las normas jurídicas aplicables al convenio de asociación para la implementación de estrategias de fortalecimiento de aprendizajes de lectura y escritura son:

- Constitución Política de Colombia artículos 44 y 67. “Derechos de los niños y Derecho a la educación, alimentación y vida sana”.
- Ley 115 de 1994 “Por la cual se expide la Ley General de Educación”.
- Decreto 092 de 2017 “Por el cual se reglamenta la contratación con entidades privadas sin ánimo de lucro a la que hace referencia el inciso segundo del artículo 355 de la Constitución Política”.
- Decreto 1075 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector educación”.
- Decreto 332 de 2020 “Por medio del cual se establecen medidas afirmativas para promover la participación de las mujeres en la contratación del Distrito Capital.
- Decreto 310 de 2022 “Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de la Secretaría de Educación del Distrito”.
- Decreto No. 034 del 29 de enero de 2023, por medio del cual se adopta la Política Pública de Lectura, Escritura y Oralidad, (PPLEO) 2022- 2040 para el Distrito Capital.
- Acuerdo 927 de 2024 “Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 “Bogotá Camina Segura”

4.4. Análisis del consumidor (análisis de la demanda) (Perspectiva comercial)

Ilustración 5 - Gasto mensual en contratación del sector



Fuente: Modelo de Abastecimiento estratégico – Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-.

La Ilustración 5 presenta la evolución del gasto mensual en miles de millones de pesos para los años 2023 – 2025 y permite identificar patrones de asignación presupuestal y ejecución del gasto a lo largo del año.

Comportamiento por año:

- 2023: El gasto muestra una marcada volatilidad. Hay picos altos en marzo y junio, pero lo más llamativo es la explosión de gasto en octubre, cuando se desembolsan alrededor de 0,2 billones de pesos. Esta concentración sugiere que las entidades realizaron las adjudicaciones más cuantiosas cerca del cierre del ejercicio fiscal, posiblemente para no perder vigencias presupuestales. Después de octubre, el gasto cae prácticamente a cero, lo que refuerza la idea de un desembolso concentrado.
- 2024: El perfil cambia por completo. El gasto es más uniforme y de menor magnitud, sin meses que superen los 0,1 billones. Se observan desembolsos moderados en febrero y marzo, un pequeño repunte en julio y nuevamente una caída casi total a partir de agosto. La curva plana puede reflejar restricciones fiscales, retrasos administrativos o un rediseño de los programas que llevó a una ejecución más lenta. También sugiere que no se repitió el pico de cierres presupuestales de 2023.
- 2025: La serie vuelve a exhibir grandes oscilaciones. El gasto se dispara en febrero, cuando alcanza el nivel máximo de toda la serie, por encima de 0,2 billones, y registra otro repunte en diciembre. Entre estos extremos, la ejecución permanece en torno a 0,05–0,1 billones con un valle en agosto y septiembre. Esta configuración apunta a un adelantamiento del gasto anual y a un nuevo cierre fuerte en diciembre, quizás por la adjudicación de contratos plurianuales o por la necesidad de ejecutar saldos.

En resumen, la gráfica revela una asignación presupuestal concentrada en ciertos meses. Desde la perspectiva económica, ello señala la necesidad de estas adquisiciones en el marco de los calendarios académicos de las diferentes instituciones educativas en el país.

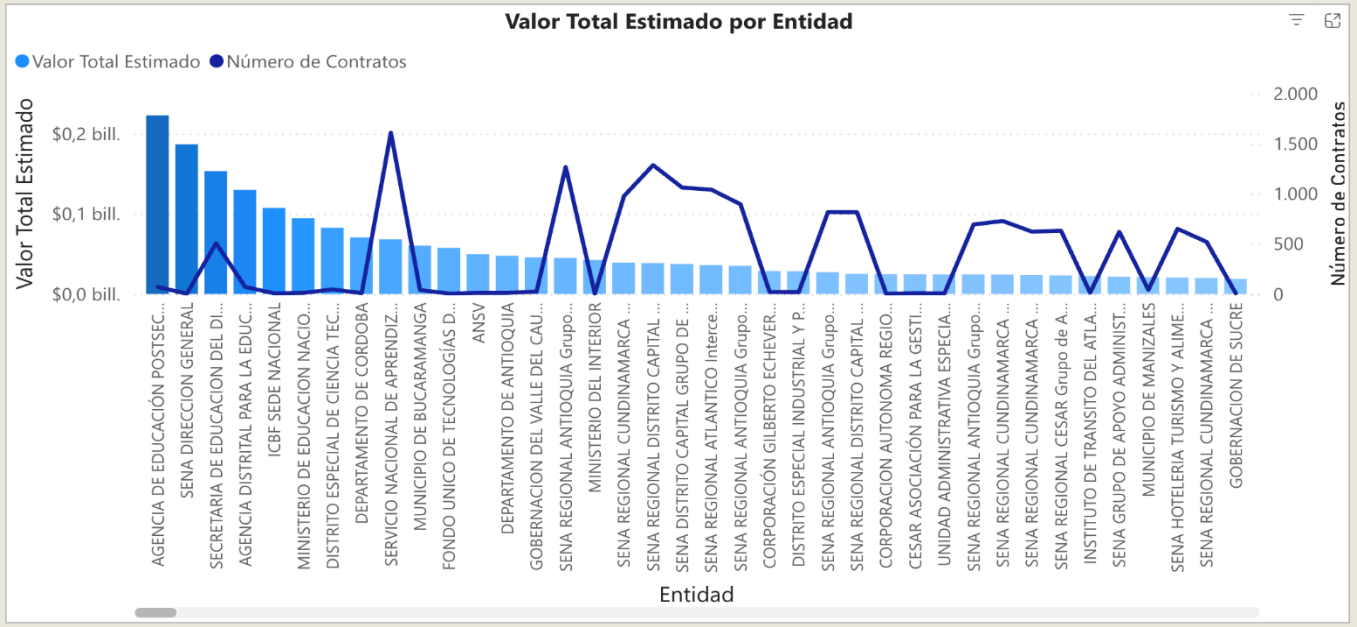
Ahora bien, la Ilustración 6 refleja la comparación del valor total estimado (eje izquierdo) con el número de contratos (eje derecho) de cada entidad que realiza compras en el sector educación. La lectura conjunta de ambos indicadores permite extraer varias conclusiones:

- Concentración del gasto: La primera entidad, Agencia de Educación, concentra con diferencia el mayor presupuesto, superando los 0,2 billones de pesos en valor adjudicado. Le siguen otras, como el SENA dirección general y la Secretaría de Educación distrital, que también superan los 0,1 billones. A partir de la quinta o sexta entidad, el gasto cae a franjas de 0,03–0,05 billones, lo que refleja que el grueso de los recursos se ejecuta en un pequeño grupo de entidades del orden nacional y distrital.
- Relación inversa entre valor y volumen: Algunas entidades que figuran con las barras más altas presentan líneas casi planas, lo que indica que ejecutan pocos contratos de gran cuantía, probablemente con enfoque en infraestructura educativa o convenios marco. En cambio, las crestas más pronunciadas de la línea azul oscuro se producen sobre barras medianas; ahí el valor total es relativamente bajo, pero el número de contratos supera con creces la media. Este patrón, típico de las sedes regionales del SENA y de ciertos fondos de tecnología educativa, apunta a la adquisición de bienes y servicios pequeños contratos.

- Participación de entidades territoriales: Entre los organismos con valores medios se observan el Municipio de Bucaramanga y algunos departamentos. Su participación es menor en términos de valor total y número de contratos, lo que indica que las compras educativas están fuertemente centralizadas y que los entes subnacionales dependen en gran medida de transferencias o programas nacionales.

Desde la perspectiva económica, la disparidad entre el valor estimado y la cantidad de contratos evidencia distintos enfoques de contratación. Las entidades de nivel nacional, con pocos contratos de alto valor, buscan economías de escala y simplificación administrativa, pero corren el riesgo de concentrar el poder de mercado en pocos proveedores y reducir la pluralidad. Por el contrario, la multiplicidad de contratos de las regionales del SENA favorece la participación de microempresas y dinamiza proveedores locales, aunque aumenta los costos de transacción y la complejidad administrativa.

Ilustración 6 - Valor total estimado por entidad.



Fuente: Modelo de Abastecimiento estratégico – Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-.

Este numeral tiene como propósito analizar el tipo de consumidor en el mercado objeto de estudio, clientes o empresas que históricamente hayan utilizado el producto o servicio y posibles consumidores o utilizadores del producto o servicio. Para el efecto, se realizó una búsqueda en el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP), identificando entidades estatales que hayan realizado contrataciones similares, de tal forma que se considere pertinente su análisis para la presente investigación de mercado. Los resultados de esta búsqueda se presentan a continuación:

Entidad Contratante	Distrito Especial Industrial y Portuario de Barranquilla
No. de proceso	CD-05-2026-407
Tipo de Proceso	Contratación Directa
Estado del Proceso	Adjudicado
Régimen de Contratación	Servicios Profesionales y Apoyo a la Gestión

Objeto a Contratar	PRESTACIÓN DE SERVICIO DE APOYO A LA GESTIÓN PARA EL ACOMPAÑAMIENTO A LA SECRETARÍA DISTRITAL DE EDUCACIÓN EN EL FORTALECIMIENTO DE LA LECTURA Y ESCRITURA EN MEDIADORES DE LECTURA Y ESTUDIANTES FOCALIZADOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BARRANQUILLA, EN ENTORNO REMOTO Y PRESENCIAL.
Detalle del Objeto a Contratar	Consolidar y ampliar los avances del Distrito de Barranquilla en el área de lenguaje mediante la implementación de una estrategia integral orientada al fortalecimiento de las competencias para la enseñanza y el aprendizaje de la lectura y la escritura en Transición, primaria (primero y segundo grado) y educación media (décimo y undécimo grado) en las instituciones educativas oficiales del Distrito. Esta estrategia articula formación docente, acompañamiento situado, incorporación de metodologías pedagógicas basadas en evidencia y procesos evaluativos rigurosos, con el fin de disminuir, en el mediano plazo, el porcentaje de estudiantes que no alcanzan niveles adecuados en las pruebas Saber 11 y EGRA, a través de intervenciones coherentes a lo largo de la trayectoria escolar.
Cuantía a Contratar	$1.397.000.000
Nombre o Razón Social del Contratista	Universidad del Norte
Lugar de Ejecución	Barranquilla

Entidad Contratante	Distrito Especial Industrial y Portuario de Barranquilla
No. de proceso	CD-05-2025-2209
Tipo de Proceso	Contratación Directa
Estado del Proceso	Adjudicado
Régimen de Contratación	Régimen Especial
Objeto a Contratar	PRESTACION DE SERVICIOS DE APOYO A LA GESTION PARA EL ACOMPAÑAMIENTO A LA SECRETARIA DISTRITAL DE EDUCACION EN EL FORTALECIMIENTO DE LA LECTURA Y ESCRITURA EN MEDIADORES DE LECTURA Y ESTUDIANTES FOCALIZADOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BARRANQUILLA
Detalle del Objeto a Contratar	Acompañar a las maestras y maestros del Distrito en su proceso de mediación de lectura con su alumnado, a partir de estrategias y acciones que les permitan elevar el nivel de aproximación a la literatura del alumnado impactado. Trabajar con niñas, niños y jóvenes de las IED de Barranquilla focalizadas en la experiencia de la lectura.
Cuantía a Contratar	$2.000.000.000
Nombre o Razón Social del Contratista	Fundación Círculo del Norte
Lugar de Ejecución	Barranquilla

Entidad Contratante	Distrito Especial Industrial y Portuario de Barranquilla
No. de proceso	CD-05-2024-1388
Tipo de Proceso	Contratación Directa
Estado del Proceso	Adjudicado
Régimen de Contratación	Régimen Especial
Objeto a Contratar	PRESTACION DE SERVICIOS DE APOYO A LA GESTION PARA EL ACOMPAÑAMIENTO A LA SECRETARIA DISTRITAL DE EDUCACION EN EL FORTALECIMIENTO DE LA LECTURA Y

	ESCRITURA EN MEDIADORES DE LECTURA Y ESTUDIANTES FOCALIZADOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BARRANQUILLA
Detalle del Objeto a Contratar	Acompañar a las maestras y maestros del Distrito en su proceso de mediación de lectura con su alumnado, a partir de estrategias que les permitan elevar el nivel de aproximación a la literatura del alumnado impactado. Trabajar con niñas, niños y jóvenes de las IED de Barranquilla focalizadas en la experiencia de la lectura.
Cuantía a Contratar	$2.000.000.000
Nombre o Razón Social del Contratista	Fundación Círculo del Norte
Lugar de Ejecución	Barranquilla

Entidad Contratante	Distrito Especial Industrial y Portuario de Barranquilla
No. de proceso	CD-05-2023-1780
Tipo de Proceso	Contratación Directa
Estado del Proceso	Adjudicado
Régimen de Contratación	Régimen Especial
Objeto a Contratar	PRESTACIÓN DE SERVICIO DE APOYO A LA GESTIÓN PARA EL ACOMPAÑAMIENTO A LA SECRETARÍA DISTRITAL DE EDUCACIÓN EN EL FORTALECIMIENTO DE LA LECTURA Y ESCRITURA EN MEDIADORES DE LECTURA Y ESTUDIANTES FOCALIZADOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BARRANQUILLA, EN ENTORNO REMOTO Y PRESENCIAL.
Detalle del Objeto a Contratar	Acompañar a las maestras y maestros del Distrito en su proceso de mediación de lectura con su alumnado a partir de compartir con el equipo del proveedor estrategias que les permitan elevar el nivel de aproximación a la literatura del alumnado impactado. Trabajar con niñas, niños y jóvenes de las IED de Barranquilla, elegidas bajo los criterios de la Secretaría Distrital de Educación, en la experiencia de la lectura y la escritura, en una inmersión en la literatura compuesta por visitas al aula y asistencia a clubes de apreciación de literatura con el equipo del proveedor.
Cuantía a Contratar	$1.300.000.000
Nombre o Razón Social del Contratista	Fundación Círculo del Norte
Lugar de Ejecución	Barranquilla

4.5. Análisis Financiero del nicho de mercado (Perspectiva financiera y organizacional)

http://sirem.supersociedades.gov.co/Sirem2/index.jsp

INDICADORES FINANCIEROS

Para determinar los niveles a solicitar de cada indicador para la capacidad financiera (Capital de trabajo y Patrimonio), La SED consultó la información financiera disponible en bases de datos como la base de estados financieros en la Superintendencia Solidaria y el RUES (REGISTRO UNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL) que

poseen cifras de las instituciones que son posibles proponentes identificados en el presente análisis del sector como nicho de mercado, a **31 de diciembre de 2024** que son las cifras disponibles a la fecha ya que a la fecha aún no se cuenta con bases de datos con cifras **2025**.

Fueron analizadas variables tales como: objeto a contratar, presupuesto, forma de pago, duración del contrato, estudio del sector, entre otras.

Así mismo se considerarán los lineamientos del Manual Integrado de Contratación de la SED para determinar y verificar los requisitos habilitantes en los Procesos de Contratación, así como la guía para contratar con entidades sin ánimo de lucro de Colombia Compra Eficiente. Se aclara que, éste último documento es tenido en cuenta por el valor de su contenido, aunque el artículo del decreto 092 de 2017 que le dio vida se encuentre suspendido.

Es así como mediante la utilización de herramientas estadísticas se determinan los criterios para la capacidad financiera y de eficiencia, con el fin de garantizar la solvencia económica y patrimonial de los interesados en participar, así como también favorecer la pluralidad de oferentes.

La Verificación Financiera de las propuestas, se efectuará tomando la información de lo sestados financieros con corte a **31 de diciembre de 2024**, con el fin de garantizar la solvencia económica y patrimonial del proponente como requisito habilitante dentro del proceso.

Los indicadores financieros por verificar son:

- **El Capital de Trabajo:** Representa la liquidez operativa del proponente. Un capital de trabajo adecuado permite establecer si una empresa está en capacidad de pagar sus compromisos a su vencimiento y al mismo tiempo satisfacer contingencias e incertidumbres.

  Se determina el Capital de Trabajo, restando del Activo Corriente el valor del Pasivo Corriente

- **Patrimonio:** Mide la cantidad de recursos propios de la empresa. Establece si cuenta con la solidez necesaria para dar continuidad al proyecto en caso de no contar con liquidez inmediata.

Se determina el Patrimonio, restando del Activo Total el valor del Pasivo Total.

INDICADORES ORGANIZACIONALES

En cuanto a los indicadores organizacionales que pretenden establecer si el proponente es apto para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato en función de su organización interna, dada por su rentabilidad, en el presente proceso por tratarse de que los posibles oferentes son entidades sin ánimo de lucro, se han omitido y en su remplazo se ha establecido un indicador de gestión (Indicador de eficiencia).

Los indicadores de gestión son valores medibles que demuestran la eficacia con la que una organización está logrando sus objetivos. Para este caso se medirá la eficiencia del gasto de la organización en la implementación de sus proyectos.

Indicador de eficiencia: Para el presente proceso se determinará de la siguiente manera:

- **Indicadores de Eficiencia de la Organización:**

Los ingresos de las entidades privadas sin ánimo de lucro están destinados a cumplir su función social. La administración de la entidad privada sin ánimo de lucro debe mostrar eficiencia en el gasto para lo cual el siguiente indicador sobre la eficiencia en la administración de la totalidad de sus proyectos es útil:

$$\frac{\text{Gastos de implementación de los proyectos en el año 2024}}{\text{Total, gastos de funcionamiento de la ESAL en el año 2024}}$$

Para acreditar el Indicador de Eficiencia de la Organización, el valor de capital de trabajo y Valor del Patrimonio, las entidades sin ánimo de lucro, deberán presentar certificación expedida y suscrita por contador público o revisor fiscal, si estuviere obligado a ello, con inscripción profesional vigente ante la Junta Central de Contadores, adjuntando copia de la Tarjeta Profesional y certificado de vigencia de inscripción y antecedentes disciplinarios expedido por la Junta Central de Contadores, con una vigencia no mayor a noventa (90) días a la fecha de cierre del proceso competitivo. Teniendo en cuenta que algunas ESAL pueden tener Registro Único de Proponentes - RUP, este documento se podrá aportar sin que ello sea obligatorio en los términos del artículo 10 del Decreto 092 de 2007.

Para determinar los indicadores a tener en cuenta en el presente proceso, se procedió de la siguiente manera:

INDICADOR DE CAPACIDAD FINANCIERA

Las entidades sin ánimo de lucro ya sean oferentes individuales y/o integrantes de consorcios o uniones temporales, deberán demostrar que cuentan con los siguientes indicadores de capacidad financiera:

Indicador	Índice Requerido	Formula Oferente Individual	Formula Oferente Plural
Capital de Trabajo	Mayor o Igual al **30,00%** del Presupuesto oficial	Activo Corriente – Pasivo Corriente	CT= (∑ (ACn) - ∑ (PCn)
Patrimonio	Mayor o Igual al **70,00%** del Presupuesto oficial	Activo Total – Pasivo Total	P= (∑ (ATn) - ∑ (PTn))

Dónde:

ACn = Activo Corriente de cada integrante de consorcio o unión temporal.
PCn = Pasivo Corriente de cada integrante de consorcio o unión temporal.
PTn = Pasivo Total de cada integrante de consorcio o unión temporal.
ATn = Activo Total de cada integrante de consorcio o unión temporal.
PAT: Patrimonio Total de cada integrante de consorcio o unión temporal.

Los indicadores se establecieron de manera proporcional al presupuesto y al riesgo del proyecto PFLE 2026. El Capital de Trabajo se fijó en el 30% del presupuesto ($836.341.800) para garantizar liquidez operativa suficiente durante el primer ciclo de ejecución, en coherencia con el esquema de pagos 30%, 40%, 30%. El Patrimonio, definido en el 70% ($1.951.464.200), asegura solidez financiera estructural y capacidad para asumir contingencias contractuales durante los 7 meses de ejecución (30 entidades analizadas).

La consulta realizada se presenta a continuación:

NIT	ENTIDAD		Patrimonio	Capital de Trabajo	Patrimonio	Capital de Trabajo
860507903	ESAL	1	259.229.872.835	87.258.412.937	CUMPLE	CUMPLE
800055691	ESAL	2	7.732.835.000	6.800.971.000	CUMPLE	CUMPLE
800116217	ESAL	3	375.981.619.449	-95.125.369.718	CUMPLE	NO CUMPLE
800215465	ESAL	4	134.102.476.000	500.096.000	CUMPLE	NO CUMPLE
830016145	ESAL	5	3.092.627.525	3.134.012.278	CUMPLE	CUMPLE
830062507	ESAL	6	8.015.890.682	5.678.842.455	CUMPLE	CUMPLE
830082544	ESAL	7	14.110.426.746	14.000.628.530	CUMPLE	CUMPLE
830103627	ESAL	8	984.930.222	-44.613.718	NO CUMPLE	NO CUMPLE
830121083	ESAL	9	2.351.459.830	775.860.896	CUMPLE	NO CUMPLE
860005921	ESAL	10	444.603.991.638	357.993.591.809	CUMPLE	CUMPLE
860013570	ESAL	11	2.465.081.933.000	15.176.332.000	CUMPLE	CUMPLE
860524219	ESAL	12	34.131.738.301	20.289.412.781	CUMPLE	CUMPLE
891780111	ESAL	13	252.840.877.760	35.815.845.867	CUMPLE	CUMPLE
900121480	ESAL	14	2.591.240.000	2.511.282.000	CUMPLE	CUMPLE
890980040	ESAL	15	1.314.698.000.000	125.698.000.000	CUMPLE	CUMPLE
890102257	ESAL	16	333.108.241.116	205.350.702.768	CUMPLE	CUMPLE
8903990106	ESAL	17	530.081.397.772	645.258.732	CUMPLE	NO CUMPLE
890201213	ESAL	18	1.603.528.527.283	138.601.580.033	CUMPLE	CUMPLE
892115029	ESAL	19	403.907.158.649	259.420.113.809	CUMPLE	CUMPLE
844002071	ESAL	20	50.221.799.757	27.940.930.842	CUMPLE	CUMPLE
891180084	ESAL	21	218.882.213.881	57.503.023.778	CUMPLE	CUMPLE
891190346	ESAL	23	225.065.055.457	66.901.057.101	CUMPLE	CUMPLE
891680089	ESAL	24	131.997.401.413	22.262.509.430	CUMPLE	CUMPLE
892000757	ESAL	25	207.252.311.988	88.769.989.656	CUMPLE	CUMPLE
860026058	ESAL	26	164.686.000.000	32.903.000.000	CUMPLE	CUMPLE
800250255	ESAL	27	160.280.441.311	75.802.397.027	CUMPLE	CUMPLE
860007759	ESAL	28	494.196.555.787	3.752.980.287	CUMPLE	CUMPLE
900847288	ESAL	29	709.735.589	543.773.565	NO CUMPLE	NO CUMPLE
800108032	ESAL	30	$ 3.767.696.650	6.105.037.622	CUMPLE	CUMPLE

INDICADORES DE LA EFICIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN

Igualmente, las entidades sin ánimo de lucro deberán acreditar lo señalado en el sub-literal b del literal E del capítulo IV de la guía para contratar con entidades sin ánimo de lucro de Colombia Compra Eficiente que establece:

"b) Las entidades privadas sin ánimo de lucro no tienen como propósito generar utilidades. Los ingresos de las entidades privadas sin ánimo de lucro están destinados a cumplir su función social. La administración de la entidad privada sin ánimo de lucro debe mostrar eficiencia en el gasto para lo cual el siguiente indicador sobre la eficiencia en la administración de la totalidad de sus proyectos es útil:

$$\frac{\text{Gastos de implementación de los proyectos en el año 2024}}{\text{Total, gastos de funcionamiento de la ESAL en el año 2024}}$$

El anterior indicador debe ser expresado en términos porcentuales y su resultado deberá ser mayor de cero so pena de rechazo.

4.6. Análisis de las condiciones del mercado (factores internos y externos – DOFA) (Perspectiva de análisis de riesgo)

Matriz DOFA

INTERNAS DEL PROCESO	Debilidades		Fortalezas	
	1.	Alta dependencia del recurso humano especializado, lo que implica riesgos asociados a rotación de personal,	1.	Existencia de un marco técnico y pedagógico claramente definido por la SED para la implementación del PFLE, lo que

		disponibilidad territorial y continuidad de los equipos de acompañamiento.		reduce la incertidumbre operativa y orienta la ejecución del contrato.
	2.	Complejidad operativa derivada de la atención simultánea de 230 IED, con diversidad de contextos institucionales, urbanos y rurales, que exige una alta capacidad de coordinación logística.	2	Experiencia acumulada de la SED en la implementación de proyectos educativos a gran escala en instituciones educativas oficiales, particularmente en procesos de alfabetización inicial.
	3.	Heterogeneidad en las condiciones institucionales de los colegios (infraestructura, conectividad, tiempos disponibles), lo que puede afectar la homogeneidad de la implementación.	3	Disponibilidad en el mercado de talento humano especializado en educación, pedagogía, didáctica del lenguaje y formación docente, que permite conformar equipos técnicos idóneos.
	4.	Necesidad de sistemas robustos de seguimiento y sistematización, cuya ausencia o debilidad podría afectar la calidad del control y la toma de decisiones oportunas.	4.	Modelo de intervención del PFLE basado en evidencia pedagógica y evaluación formativa, lo que favorece la trazabilidad, el seguimiento y la mejora continua de la implementación.
	5.	Dependencia de la articulación con actores institucionales (directivos y docentes), lo cual puede generar retrasos si no se logra una adecuada coordinación.	5.	Capacidad de combinar modalidades presenciales y virtuales, lo que amplía la cobertura y flexibilidad del servicio
EXTERNAS DEL MERCADO	**Oportunidades**		**Amenazas**	
	1.	Prioridad de la calidad educativa y la alfabetización inicial en los lineamientos nacionales y distritales, lo que fortalece la legitimidad y sostenibilidad de la estrategia.	1.	Condiciones de difícil acceso, ruralidad dispersa o variables climáticas, que pueden afectar la oportunidad y continuidad de las actividades presenciales.
	2	Presencia en el mercado de universidades, centros de investigación y fundaciones especializadas con capacidad técnica, académica e investigativa para aportar valor agregado a la implementación.	2.	Incremento de los costos operativos asociados a desplazamientos, logística y sostenimiento del talento humano en territorio.
	3.	Avances en el uso de herramientas tecnológicas para seguimiento, análisis de datos y sistematización, que permiten mejorar la eficiencia y el control del contrato.	3.	Cambios en las dinámicas institucionales (rotación de directivos o docentes) que pueden afectar la continuidad de los procesos pedagógicos.
	4.	Posibilidad de innovación pedagógica y metodológica a partir de la experiencia acumulada en versiones anteriores del PFLE.	4.	Capacidad desigual de los oferentes del mercado para operar proyectos de alta complejidad técnica y cobertura masiva, lo que puede generar riesgos de incumplimiento.
	5.	Interés creciente del sector educativo en procesos de formación continua y acompañamiento pedagógico basados en evidencia.	5.	Eventuales restricciones presupuestales o administrativas que impacten los tiempos de ejecución y flujo financiero del contrato.

4.7. Complejidad del mercado (número de proveedores que PUEDEN abastecer a la SED). (Debe cubrir la perspectiva comercial y análisis de riesgo)

El mercado asociado a la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) corresponde al sector de servicios educativos especializados, particularmente aquellos orientados a la alfabetización inicial, el acompañamiento pedagógico en instituciones educativas oficiales, la formación

docente y la sistematización de procesos pedagógicos a gran escala. Se trata de un mercado altamente especializado, que requiere no solo capacidad operativa y administrativa, sino también un alto nivel de experticia técnica, pedagógica e investigativa, así como experiencia comprobada en el trabajo con el sector público educativo.

Desde la perspectiva comercial, se identifica que no existe una oferta amplia de proveedores capaces de atender de manera integral la demanda de la Secretaría de Educación del Distrito para una intervención de esta magnitud (230 Instituciones Educativas Distritales), cobertura territorial, complejidad técnica y exigencia de articulación pedagógica. Si bien en el mercado existen múltiples organizaciones del sector educativo, solo un número limitado de entidades cuenta simultáneamente con experiencia específica en alfabetización inicial desde la mirada de las neurociencias, capacidad de despliegue territorial, equipos profesionales especializados y solvencia administrativa y financiera para asumir un convenio de estas características.

En este sentido, la complejidad del mercado se considera media-alta, dado que:

- El número de potenciales proveedores es limitado.
- La competencia se concentra en entidades con trayectorias consolidadas (universidades, fundaciones especializadas y organizaciones con experiencia en política pública educativa).
- Pueden existir barreras técnicas y operativas de entrada, relacionadas con la necesidad de experiencia demostrable, equipos especializados y capacidad de gestión a gran escala.

Desde la perspectiva de análisis de riesgo, esta configuración del mercado implica riesgos asociados a:

- Baja sustitución de proveedores en caso de incumplimientos.
- Dependencia de operadores con alta especialización.
- Necesidad de una evaluación rigurosa de las capacidades técnicas, pedagógicas, administrativas y financieras de los proponentes.

Con el fin de mitigar los riesgos asociados a la estimación presupuestal y contar con información suficiente, objetiva y actualizada para determinar el costo real de la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), la Secretaría de Educación del Distrito adelantó un proceso de cotización con entidades que, de acuerdo con el análisis del sector, cuentan con capacidad técnica, operativa y financiera potencial para ejecutar la estrategia.

Para este ejercicio, la invitación a cotizar se realizó mediante la creación del evento de cotización Nº SED-DCTME-COTIZACION-001-2026 del 14 de enero de 2026, a través de la plataforma SECOP II, estableciendo como fecha límite para la recepción de propuestas el día 26 de enero de 2026.

En el marco de este proceso, se recibieron cotizaciones por parte de cuatro (4) entidades con experiencia en proyectos educativos, alfabetización, formación docente y trabajo articulado con el sector público. Las cuatro (4) entidades remitieron cotización formal, lo que permitió contar con un referente comparativo suficiente para el análisis técnico y económico del proceso.

Adicionalmente, de las cuatro entidades participantes, tres (3) —la Asociación Alianza Educativa, Fundalectura y el Cerlalc— formularon preguntas y/o presentaron observaciones relacionadas con el alcance técnico, los productos esperados y las condiciones del proceso de cotización.

Dichas consultas fueron remitidas por correo electrónico y atendidas por el equipo técnico del PFLE de la Secretaría de Educación del Distrito por el mismo medio, dentro de un término no mayor a un (1) día hábil, garantizando así transparencia, igualdad de información, oportunidad en las respuestas y claridad frente a los requerimientos técnicos definidos en el anexo correspondiente.

Este intercambio permitió precisar aspectos metodológicos y operativos del proceso, fortaleciendo la objetividad del ejercicio de mercado y asegurando que las cotizaciones recibidas respondieran de manera informada y consistente a las condiciones técnicas establecidas por la entidad.

Las entidades invitadas y que presentaron cotización fueron:

Nombre de la entidad	Asociación Alianza Educativa
NIT	830.079.895-6
Dirección	Calle 16 # 6-66 torre 1 piso 9
Teléfono	6017452016
Persona de contacto	Santiago Varela
Teléfono persona de contacto	3163510182
Correo electrónico	svarela@alianzaeducativa.edu.co

Nombre de la entidad	Universidad Externado de Colombia
NIT	860014918-7
Dirección	Calle 12 N° 1-17 este
Teléfono	6012826066
Persona de contacto	Cecilia Dimate Rodríguez
Teléfono persona de contacto	3102490205
Correo electrónico	cecilia.dimate@uexternado.edu.co

Nombre de la entidad	CENTRO REGIONAL PARA EL FOMENTO DEL LIBRO EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE - CERLALC
NIT	800176957-0
Dirección	CALLE 70 No 9 - 52
Teléfono	3165299375
Persona de contacto	LINA MARÍA TRUJILLO GAITÁN
Teléfono persona de contacto	3165209375
Correo electrónico	LTRUJILLO@CERLALC.ORG

Nombre de la entidad	Fundación para el Fomento de la Lectura (FUNDALECTURA)
NIT	800.108.032-3
Dirección	Diagonal 40A Bis 16 – 46. Teusaquillo
Teléfono	601 7435799
Persona de contacto	Pedro José Luis Pulido Díaz

Teléfono persona de contacto	3132317680
Correo electrónico	pedro.pulido@fundalectura.org.co

Este ejercicio permitió confirmar que la oferta de proveedores es limitada pero especializada, y que la complejidad del mercado justifica la realización de procesos de análisis detallados que aseguren la selección de un aliado con las capacidades necesarias para garantizar la calidad, oportunidad y sostenibilidad de la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura.

4.8. Vinculación de mujeres en la ejecución contractual

De acuerdo con las disposiciones normativas emanadas del Decreto 332 de 2020, modificado con el Decreto 634 de 2023, "Por medio del cual se establecen medidas afirmativas para promover la participación de las mujeres en la contratación del Distrito Capital" y tiene por objeto "Incorporar medidas afirmativas que promuevan la participación de las mujeres en la ejecución de los contratos y convenios celebrados por el Distrito Capital, como una herramienta de generación de ingresos para las mujeres, orientada a la reducción de su pobreza monetaria y a la implementación progresiva de una estrategia de contratación pública que propenda por el reconocimiento social y económico del trabajo de las mujeres y su acceso a las oportunidades económicas en condiciones de equidad" en su artículo 3º establece un porcentaje mínimo de mujeres que deben estar vinculadas a la ejecución de los contratos y convenios que celebren las entidades y organismos distritales regidas por el Estatuto General de la Contratación de la Administración Pública.

Para la ejecución del objeto a contratar se prevé la vinculación de mujeres en los porcentajes definidos en el

Decreto 332 de 2020 SI X NO _.

El asociado deberá dar cumplimiento a lo establecido por el Decreto 332 de 2020, artículo 3, la Circular de la Secretaría Distrital de la Mujer No. 013 de 2021 y según lo indicado por la Circular expedida por la Secretaría de Educación del Distrito, conforme a los siguientes términos

Es importante tener en cuenta lo establecido en el Parágrafo 2, del Artículo 3 del Decreto 332 de 202º que establece: PARÁGRAFO SEGUNDO. Durante la ejecución del contrato y/o convenio, quien ejerza la supervisión y/o interventoría deberá verificar que se mantenga la contratación de las mujeres en los porcentajes indicados.

4.9. Aplicabilidad Decretos

4.9.1. Decreto 1082 de 2015 Participación de MiPymes

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 2.2.1.2.4.2.17 del Decreto 1082 de 2015, que fue adicionado por el artículo 3º del Decreto 1860 de 2021, según los resultados del análisis del sector, las entidades estatales deben establecer condiciones habilitantes diferenciales que promuevan y faciliten la participación en los procedimientos de selección competitivos de las Mipymes domiciliadas en Colombia.

Con referencia a la convocatoria a MiPymes, esta no aplica para el presente proceso en atención al régimen de contratación y teniendo en cuenta además la robustez y exigencia de la operación en su ejecución.

4.9.2. Decreto 1082 de 2015, en su artículo 2.2.1.2.4.2.14, adicionado por el artículo 3 del Decreto 1860 del 24 de diciembre de 2021

Emprendimientos y Empresas de mujeres:

Según lo dispuesto en el Decreto 1082 de 2015, en su artículo 2.2.1.2.4.2.14, adicionado por el artículo 3 del Decreto 1860 del 24 de diciembre de 2021 “Con el propósito de adoptar medidas afirmativas que incentiven la participación de las mujeres en el sistema de compras públicas se entenderán como emprendimientos y empresas de mujeres aquellas que cumplan con alguna de las siguientes condiciones:

a) Cuando más del cincuenta por ciento (50%) de las acciones, partes de interés o cuotas de participación de la persona jurídica pertenezcan a mujeres y los derechos de propiedad hayan pertenecido a estas durante al menos el último año anterior a la fecha de cierre del Proceso de Selección. Esta circunstancia se acreditará mediante certificación expedida por el representante legal y el revisor fiscal, cuando exista de acuerdo con los requerimientos de ley, o el contador, donde conste la distribución de los derechos en la sociedad y el tiempo en el que las mujeres han mantenido su participación.

b) Cuando por lo menos el cincuenta por ciento (50%) de los empleos del nivel directivo de la persona jurídica sean ejercidos por mujeres y éstas hayan estado vinculadas laboralmente a la empresa durante al menos el último año anterior a la fecha de cierre del Proceso de Selección en el mismo cargo u otro del mismo nivel.

4.9.3. Aplicabilidad Decreto 142 de 2023:

Con referencia a lo establecido en el Artículo 2.2.1.2.4.2.19. División en lotes o segmentos, que dice: “Artículo 2.2.1.2.4.2.19. División en lotes o segmentos. Las entidades estatales promoverán la división de procesos de contratación en lotes o segmentos que faciliten la participación de las Mipymes atendiendo a criterios tales como:

i) el tipo de entregable, ii) el valor del contrato y iii) el ámbito geográfico de la entrega. Para el efecto, las entidades estatales deberán tener en cuenta el análisis del sector económico y de los oferentes en los términos establecidos en el artículo 2.2.1.1 .1.6.1. de presente Decreto”.

En atención a la naturaleza jurídica del proceso que se adelanta, el cual se enmarca en los convenios de asociación con entidades privadas sin ánimo de lucro (ESAL), conforme a lo dispuesto en el Decreto 092 de 2017, y teniendo en cuenta que dichas entidades no se clasifican como Mipymes al no tener carácter empresarial, la Secretaría de Educación del Distrito no aplicará lo dispuesto en el artículo 2.2.1.2.4.2.19 del Decreto 142 de 2023, relativo a la división en lotes o segmentos para promover la participación de Mipymes, por no ser procedente en este tipo de vinculación jurídica.

5. ANÁLISIS DE COSTOS Y/O PRECIOS DE MERCADO (Perspectiva financiera)

5.1. Direccionadores de costo

El costo estimado para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) se define a partir de un conjunto de variables técnicas, pedagógicas, operativas, administrativas y logísticas que, de manera integrada, determinan el valor total del convenio. Estas variables responden a la magnitud de la intervención, la complejidad del modelo pedagógico, la cobertura territorial y poblacional, y los estándares de calidad exigidos por la Secretaría de Educación del Distrito.

Los principales direccionadores de costo considerados son los siguientes:

- Cobertura y alcance de la intervención:

Incluye la atención a 230 Instituciones Educativas Distritales (IED) focalizadas, con acompañamiento a los grados 1°, 2° y 3° de primaria, lo que implica una amplia cobertura territorial (urbana y rural), diversidad de contextos institucionales y un alto volumen de actores involucrados (docentes, directivos y equipos institucionales).

- Recurso humano especializado:

Corresponde a los costos asociados al equipo técnico, pedagógico y operativo requerido para la implementación del PFLE, incluyendo perfiles profesionales con experiencia en alfabetización inicial, formación docente, acompañamiento pedagógico, sistematización, análisis de información y coordinación del proyecto. Este componente contempla honorarios, dedicación, tiempo de trabajo y disponibilidad requerida de los profesionales, en coherencia con el número de acciones, productos y exigencias de calidad del convenio.

- Acompañamiento pedagógico situado y no situado:

Considera los costos derivados de la planeación, ejecución y seguimiento de los acompañamientos pedagógicos en aula, laboratorios pedagógicos y otras modalidades definidas por la ruta del PFLE. Incluye tiempos de intervención, desplazamientos a zona rural, logística territorial y adaptación de las acciones a contextos rurales y urbanos.

- Procesos de formación docente:

Incluye el diseño, implementación y seguimiento de acciones formativas presenciales dirigidas a docentes y equipos institucionales, así como la operación del curso virtual del PFLE. Este componente contempla costos asociados a tutorías y aspectos logísticos de los eventos o talleres de formación (desplazamiento, transporte, alojamiento, alimentación, tiquetes, seguros y demás gastos necesarios para garantizar la ejecución oportuna y continua de las actividades de formación del convenio).

La sumatoria de estas variables permite establecer el costo total estimado del convenio, el cual fue contrastado mediante un proceso de cotización con entidades del sector, con el fin de identificar valores de referencia acordes con el alcance, la complejidad y las exigencias técnicas de la estrategia.

De acuerdo con la naturaleza del presente proceso de contratación, el análisis de costos se soporta en la información suministrada por los proponentes durante el ejercicio de cotización y en la estructura de actividades y productos definida en el anexo técnico.

5.2. Estudio de costos

	IVA	FUNDALECTURA	UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA	CERLALC	FUNDACIÓN ALIANZA EDUCATIVA
C1: MATERIALES	Con IVA	$140.194.066	$223.600.020	$472.111.110	$538.530.751
C2: ACOMPAÑAMIENTO	Con IVA	$680.968.987	$790.400.000	$1.711.336.253	$1.918.729.780
C3: FORMACIÓN	Con IVA	$1.854.709.048	$683.799.820	$1.078.554.468	$432.047.313
C4: GESTIÓN TRANSVERSAL	Con IVA	$125.033.273	$902.200.160	$1.872.939.767	$697.001.612
TOTAL PROCESO	Con IVA	$3.109.005.042	$2.600.000.000	$5.402.617.441	$3.586.309.458

Ver: Anexo 3: Precios promedio del mercado (comparativo) - Documento Excel CON IVA

5.3. Precios promedio del mercado

Para la estimación del presupuesto del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), la Secretaría de Educación del Distrito aplicó la **metodología PERT (Program Evaluation and Review Technique)**, como una herramienta de análisis que permite establecer un valor de referencia a partir de distintos escenarios de costo, considerando la variabilidad del mercado y la complejidad técnica de la intervención.

Esta metodología resulta pertinente para el presente proceso, en tanto la implementación del PFLE corresponde a un servicio educativo especializado, de alta complejidad pedagógica y operativa, cuya estructura de costos puede variar de acuerdo con el enfoque metodológico, la conformación del equipo de trabajo, la intensidad de las acciones y los modelos de gestión propuestos por los oferentes.

Aplicación de la metodología PERT

Para la aplicación de la metodología PERT se tomaron como insumo las cuatro (4) cotizaciones allegadas por entidades con experiencia y capacidad técnica en el sector educativo, las cuales reflejan diferentes aproximaciones al costo de implementación del PFLE. A partir de estas cotizaciones se definieron los siguientes valores:

- Costo optimista (O): corresponde a la cotización de menor valor económico, la cual representa un escenario de ejecución con costos mínimos, manteniendo el alcance general de la estrategia.
- Costo más probable (M): corresponde a la cotización o promedio de cotizaciones que reflejan de manera más equilibrada la relación entre alcance técnico, calidad de la implementación y costos asociados.
- Costo pesimista (P): corresponde a la cotización de mayor valor económico, que contempla un escenario de mayor robustez operativa, técnica y administrativa, y posibles incrementos asociados a la complejidad territorial y pedagógica.

Justificación de la metodología

El uso de la metodología PERT permite:

- Incorporar la variabilidad de las cotizaciones recibidas en el análisis del presupuesto.
- Reducir el riesgo de subestimación o sobreestimación del valor del contrato.
- Contar con un referente técnico objetivo, basado en información real del mercado.
- Alinear la estimación presupuestal con la complejidad pedagógica, operativa y territorial del PFLE.
- Fortalecer la transparencia y trazabilidad del proceso de planeación contractual.

Con base en los aportes de las cuatro cotizaciones recibidas, expresadas como porcentajes (9,61867%, 18,02000%, 30,00000% y 50,00400%), la media armónica arroja un valor de ≈18,8%. Este resultado es técnicamente viable en tanto que la media armónica es el estadístico más apropiado cuando se busca un "*promedio*" de tasas, razones o porcentajes que representan intensidades relativas, y además ofrece una estimación conservadora al penalizar valores altos y dar mayor peso a los porcentajes bajos. En este caso, existe una dispersión marcada; por tanto, si se utilizara un promedio aritmético, el valor resultaría más alto y quedaría sesgado por la cotización con porcentaje de aportes mayor, incrementando el riesgo de sobreestimar la referencia porcentual.

Así, el 18,8% refleja un punto central robusto frente a asimetrías, coherente con el análisis de las cotizaciones donde un oferente presenta participaciones significativamente superiores al resto. En términos económicos, este valor funciona como un referente para estimación y comparación, teniendo en cuenta que captura mejor la tendencia típica de la muestra cuando los porcentajes no son homogéneos y se pretende evitar que una cotización alta domine la conclusión. En otras palabras, el 18,8% sintetiza el comportamiento conjunto de las cotizaciones recibidas priorizando la estabilidad del estimado frente a valores extremos. No obstante, para efectos prácticos, se aproxima al 19%.

En este sentido, el presupuesto estimado mediante la metodología PERT no corresponde a un promedio simple de las cotizaciones, sino a un valor técnicamente ponderado, que refleja de manera más adecuada el costo real de implementar el Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura en las 230 Instituciones Educativas Distritales focalizadas, garantizando condiciones de calidad, sostenibilidad y cumplimiento del alcance definido en el anexo técnico.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el estudio de costos, estableciendo claramente los precios unitarios promedio, subtotales y totales incluidos los impuestos y demás costos indirectos.

Estrategia Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura - PFLE 2026					
Línea de trabajo (componente 1): Materiales				ESTIMACIÓN DEL PRESUPUESTO MEDIANTE METODOLOGÍA PERT	
Rubro/Concepto	Actividad	Producto	Cantidad	VALOR UNITARIO*	VALOR TOTAL
Materiales	1.1. Elaborar 1 plan pedagógico por IED para un total de 230 individualizados, uno por cada institución educativa focalizada, a partir del análisis sistemático de los resultados de la evaluación formativa ATAL aplicada en los grados 1°, 2° y 3°. Cada plan deberá incorporar los lineamientos técnicos definidos por la Secretaría de Educación del Distrito y las acciones estratégicas establecidas en la ruta de acompañamiento pedagógico, y contemplar orientaciones diferenciadas para cada grado escolar (1°, 2° y 3°), de acuerdo con los estados de aprendizaje identificados.	Planes pedagógicos individualizados, uno por cada institución educativa focalizada, elaborados con base en los resultados de la evaluación formativa ATAL y alineados con la ruta de acompañamiento pedagógico para los grados 1°, 2° y 3°.	230	$ 697.927,00	$ 160.523.210,00
	2.1 Elaborar y entregar 1 informe final de implementación institucional por cada institución educativa (para un total de 230)	Informes finales de implementación del PFLE, uno por cada institución educativa focalizada, que incluyan la consolidación de	230	$ 682.687,00	$ 157.018.010,00

	sobre la implementación del plan y que consoliden de manera descriptiva y analítica las acciones desarrolladas durante el período de ejecución del convenio en cada uno de los componentes de Materiales, Acompañamiento y Formación. Los informes deberán elaborarse de acuerdo con las orientaciones metodológicas y técnicas definidas por el equipo técnico de la Secretaría de Educación del Distrito y reflejar el avance de la implementación a nivel institucional.	las acciones desarrolladas, el avance por líneas de acción y los anexos correspondientes (cuadro de control institucional, evidencias u otros definidos por la SED).			
Línea de trabajo (componente 1): Materiales		**$ 0**		**SUBTOT 1**	**$ 317.541.220,00**

Línea de trabajo (componente 2): Acompañamiento					
Rubro/Concepto	**Actividad**	**Producto**	**Cantidad**	**VALOR UNITARIO***	**VALOR TOTAL**
Acompañamiento	3.1. Diseñar y actualizar cronogramas mensuales de implementación del acompañamiento pedagógico del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), elaborados de manera diferenciada por cada profesional de asistencia técnica.	Documento consolidado que contenga los cronogramas de implementación del acompañamiento pedagógico del PFLE elaborados por cada profesional de asistencia técnica, en los que se identifiquen las instituciones educativas asignadas, los grados atendidos, el número y tipo de acompañamientos y las planeaciones pedagógicas de cada sesión, articulados con la ruta de acompañamiento pedagógico anual.	1	$ 145.447.573,00	$ 145.447.573,00
	3.2. Diseñar el plan de trabajo anual de acompañamiento pedagógico del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), como hoja de ruta pedagógica general para orientar la implementación del convenio en las 230 instituciones educativas focalizadas, dirigido a los grados 1°, 2° y 3°.	Documento técnico que consolide la ruta y el plan de trabajo anual de la implementación del acompañamiento pedagógico del PFLE en las 230 instituciones educativas focalizadas.	1	$ 69.377.047,00	$ 69.377.047,00
	3.3. Planear y diseñar dieciséis (16) propuestas estructuradas de laboratorios pedagógicos en el marco del acompañamiento pedagógico del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), distribuidas de la siguiente manera: ocho (8) propuestas para el grado 1° y ocho (8) propuestas para el grado 3°, orientadas al fortalecimiento de los aprendizajes en lectura y escritura.	Documento técnico de diseño curricular de laboratorios pedagógicos del PFLE para 1º y 3º.	1	$ 86.273.347,00	$ 86.273.347,00
	3.4. Realizar cuatro (4) acompañamientos pedagógicos en modalidad de laboratorios pedagógicos, de carácter individual y/o grupal, dirigidos al 100 % de los docentes de grado 1° de las 230 instituciones educativas focalizadas, conforme al plan de trabajo anual de acompañamiento pedagógico del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) y a las recomendaciones derivadas de la implementación del año 2025.	Informe técnico consolidado de acompañamientos pedagógicos del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), correspondiente a los acompañamientos realizados en modalidad de laboratorios pedagógicos (grados 1º y 3º) y atención pedagógica en aula (grado 2º), de carácter individual y/o grupal, desarrollados al 100 % de los docentes de los grados 1º, 2º y 3º de las 230 instituciones educativas focalizadas.	1	$ 345.724.439,00	$ 345.724.439,00
	3.5. Realizar un mínimo de seis (6) acompañamientos en aula al 100% de los docentes de 2° teniendo en cuenta la ruta de acompañamiento pedagógico y las recomendaciones pedagógicas recopiladas en la implementación del año 2025. Los temas, las estrategias y actividades del acompañamiento a 2º se derivan de los resultados de la evaluación pedagógica ATAL y deberán relacionarse con: la apropiación del material ATAL, la ruta didáctica para el aprendizaje de la lectoescritura y estrategias para el desarrollo de habilidades de la lectura y escritura.				
	3.6. Realizar cuatro (4) acompañamientos pedagógicos en modalidad de laboratorios pedagógicos, de carácter individual y/o grupal, dirigidos al 100 % de los docentes de grado 3° de las 230 instituciones educativas focalizadas, de conformidad con la ruta de acompañamiento pedagógico del Plan de				

	Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) y las recomendaciones derivadas de la implementación del año 2025.				
	4.1. Realizar el seguimiento sistemático al uso y la apropiación pedagógica del material ATAL en las 230 instituciones educativas focalizadas, diferenciando el análisis y los resultados por los grados 1°, 2° y 3°, de acuerdo con las orientaciones técnicas definidas por el equipo de la SED.	Informe técnico del diseño, implementación y ejecución de los talleres presenciales sobre el uso y la apropiación de los materiales ATAL y recursos pedagógicos del PFLE.	1	$ 116.694.361,00	$ 116.694.361,00
	4.2. Diseñar, estructurar e implementar un plan de trabajo para el seguimiento y el uso pedagógico de la evaluación formativa del material ATAL, dirigido a los docentes de 1°, 2° y 3° de las instituciones educativas distritales focalizadas, en articulación con los espacios de acompañamiento pedagógico desarrollados por el equipo de asistencia técnica del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE).	Plan de trabajo e informe consolidado de implementación y seguimiento de la evaluación formativa del material Aprendamos Todos a Leer (ATAL) en los grados 1°, 2° y 3° de las 230 instituciones educativas distritales focalizadas.	1	$ 105.475.496,00	$ 105.475.496,00
	5.1. Diseñar, implementar, monitorear y evaluar técnica y pedagógicamente la estrategia diferenciada de acompañamiento del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) para las instituciones educativas distritales rurales, garantizando la gestión operativa y logística necesaria para la adecuada ejecución de los acompañamientos pedagógicos.	Informe técnico del diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de la estrategia diferenciada de acompañamiento del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) para las instituciones educativas distritales rurales, que consolide el análisis pedagógico, los resultados de la implementación y las acciones de mejora propuestas con base en la evaluación realizada.	1	$ 89.748.780,00	$ 89.748.780,00
Línea de trabajo (componente 2): Acompañamiento		**$ 0**		**SUBTOT 2**	**$ 958.741.043,00**

Línea de trabajo (componente 3): Formación					
Rubro/Concepto	**Actividad**	**Producto**	**Cantidad**	**VALOR UNITARIO***	**VALOR TOTAL**
Formación	6.1. Planear, diseñar, ejecutar e implementar un proceso de formación presencial tipo taller, con una duración equivalente a una (1) jornada académica, dirigido a hasta doscientos treinta (230) directivos docentes de las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), orientado al fortalecimiento del direccionamiento estratégico institucional de los procesos de alfabetización inicial en los grados 1°, 2° y 3°.	Informe técnico de planeación, ejecución y evaluación del proceso de formación presencial tipo taller, dirigido a directivos docentes de las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), elaborado de acuerdo con las orientaciones de la Secretaría de Educación del Distrito (SED).	1	$ 34.190.675,00	$ 34.190.675,00
		Documentación requerida para proveedores (refrigerios, materiales, invitados y transporte) que serán sugeridos y contratados por el aliado previa aprobación de la SED.	230	$ 64.529,00	$ 14.841.670,00
			1	$ 7.322.875,00	$ 7.322.875,00
			2	$ 16.024.473,00	$ 32.048.946,00
	7.1. Planear, organizar, implementar y realizar el seguimiento de un mínimo de tres (3) talleres presenciales de carácter formativo y participativo por cada una de las doscientas treinta (230) instituciones educativas focalizadas, dirigidos a familias y/o cuidadores de estudiantes de los grados 1°, 2° y 3°, con una participación máxima de veinte (20) personas por taller.	Informe técnico de implementación y seguimiento de los talleres presenciales dirigidos a familias y cuidadores de estudiantes de 1º, 2º y 3º, correspondiente a la realización de un mínimo de tres (3) talleres presenciales por cada una de las 230 instituciones educativas focalizadas, con una participación de hasta veinte (20) familias y/o cuidadores por taller, en el marco del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), elaborado de acuerdo con las orientaciones de la Secretaría de Educación del Distrito (SED).	1	$ 300.224.556,00	$ 300.224.556,00
	8.1. Realizar la convocatoria, acompañamiento y seguimiento sistemático a los participantes inscritos en el curso virtual “Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura”, mediante el uso de reportes de la plataforma y herramientas de monitoreo definidas por la Secretaría de Educación.	Informes técnicos mensuales e informe técnico consolidado final del seguimiento y avance del curso virtual “Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura”.	5	$ 12.798.716,00	$ 63.993.580,00
			1	$ 59.821.863,00	$ 59.821.863,00
	9.1. Planear, diseñar, ejecutar e implementar un proceso de formación presencial tipo taller, con una duración equivalente a una jornada académica, dirigido a hasta trescientos (300) docentes de las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura	Informe técnico de planeación, ejecución y evaluación del proceso de formación presencial tipo taller, con una duración equivalente a una jornada académica, dirigido a hasta trescientos (300) docentes de las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la	1	$ 30.698.857,00	$ 30.698.857,00

	(PFLE), orientado a la transformación de las prácticas pedagógicas en alfabetización inicial en los grados 1°, 2° y 3°.	Lectoescritura (PFLE), orientado a la transformación de las prácticas pedagógicas en alfabetización inicial.			
		Documentación requerida para proveedores (refrigerios, materiales, invitados y transporte) que serán sugeridos y contratados por el aliado previa aprobación de la SED.	300	$ 59.871,00	$ 17.961.300,00
			1	$ 7.974.058,00	$ 7.974.058,00
			2	$ 16.024.473,00	$ 32.048.946,00
Línea de trabajo (componente 3): Formación		**$ 0**		**SUBTOT 3**	**$ 601.127.326,00**

Línea de trabajo (componente 4): Gestión transversal					
Rubro/Concepto	**Actividad**	**Producto**	**Cantidad**	**VALOR UNITARIO***	**VALOR TOTAL**
Gestión transversal	10.1. Diseñar, consolidar y entregar un plan de trabajo integral para la implementación del convenio, que articule de manera sistemática la totalidad de las actividades y productos previstos, incorporando los componentes pedagógicos, técnicos, operativos y administrativos del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE).	Documento del plan de trabajo integral de implementación del convenio del PFLE, que consolide y organice la ejecución de todas las actividades y productos del contrato.	1	$ 41.225.839,00	$ 41.225.839,00
	10.2. Actualizar la caracterización operativa y pedagógica de las doscientas treinta (230) instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), de acuerdo con las orientaciones definidas por el equipo técnico de la Secretaría de Educación del Distrito (SED), incorporando el análisis del histórico de compromiso institucional de cada institución educativa frente a la implementación del PFLE.	Documento técnico consolidado de caracterización operativa y pedagógica de las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), correspondiente a las 230 instituciones educativas, que incluya información administrativa, operativa y pedagógica, elaborada de acuerdo con las orientaciones de la Secretaría de Educación del Distrito (SED)	1	$ 152.394.761,00	$ 152.394.761,00
	10.3. Gestionar el diligenciamiento, la firma y la entrega formal al equipo técnico de la Secretaría de Educación del Distrito (SED) de las cartas de compromiso institucional de las doscientas treinta (230) instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), de acuerdo con los formatos, lineamientos y plazos definidos por la SED.	Cartas de compromiso institucional, debidamente diligenciadas y firmadas por los rectores de las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) y entregadas al equipo técnico de la Secretaría de Educación del Distrito (SED), conforme a los formatos y lineamientos establecidos.	230	$ 743.907,00	$ 171.098.610,00
	11.1. Diseñar, desarrollar e implementar un proceso integral y continuo de preparación, inducción y fortalecimiento de capacidades técnicas y pedagógicas dirigido al equipo territorial que acompaña a las instituciones educativas focalizadas del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura.	Informe técnico consolidado que documente la planeación, el desarrollo, la implementación y los resultados del proceso de preparación, inducción y fortalecimiento continuo del equipo territorial, incluyendo el plan de formación proyectado para la vigencia 2026, de acuerdo con las orientaciones de la Secretaría de Educación Distrital.	1	$ 74.906.707,00	$ 74.906.707,00
	11.2. Realizar el proceso de perfilamiento, convocatoria, selección y asignación territorial del equipo de profesionales de asistencia técnica que acompañará a las doscientas treinta (230) instituciones educativas focalizadas, de acuerdo con los perfiles técnicos y pedagógicos definidos, considerando las características institucionales de cada colegio y las orientaciones del equipo técnico de la Secretaría de Educación Distrital para la distribución del acompañamiento.	Informe técnico que consolide y analice el proceso de perfilamiento, convocatoria, selección y asignación territorial del equipo de profesionales de asistencia técnica en las instituciones educativas focalizadas, de acuerdo con las orientaciones de la Secretaría de Educación Distrital.	1	$ 47.998.513,00	$ 47.998.513,00
	12.1. Elaborar y entregar un informe analítico final sobre la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), articulado al cronograma de desembolsos, que consolide, sistematice y analice de manera integral el desarrollo de las acciones pedagógicas, técnicas, operativas y de gestión transversal ejecutadas durante toda la vigencia del convenio, de conformidad con las orientaciones, lineamientos e indicadores definidos por la Secretaría de Educación del Distrito (SED).	Informe analítico final de la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE) en las 230 instituciones educativas focalizadas, estructurado por componentes, que dé cuenta del avance, los resultados y el cumplimiento de los compromisos del convenio, en correspondencia con el cronograma de desembolsos.	1	$ 54.645.688,00	$ 54.645.688,00
	13.1. Diseñar, implementar y operar un sistema integral de sistematización,	Sistema de información y visualización de datos para la sistematización y seguimiento	1	$ 29.139.340,00	$ 29.139.340,00

	seguimiento, análisis y reporte permanente de la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), mediante una herramienta de visualización y análisis de datos tipo Power BI o plataforma equivalente, que permita consolidar, actualizar, analizar y reportar de manera continua y periódica la información pedagógica, operativa y de avance de la estrategia en las 230 instituciones educativas focalizadas.	de la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), implementado mediante una herramienta tipo Power BI o plataforma equivalente, que consolide información pedagógica, operativa y de avance de la estrategia en las instituciones educativas focalizadas.			
	14.1. Organizar, consolidar y entregar el archivo físico y digital del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura (PFLE), de conformidad con las especificaciones, lineamientos y formatos establecidos por la oficina de contratos de la Secretaría de Educación del Distrito, garantizando la completitud, orden, trazabilidad y coherencia de los soportes administrativos, técnicos, pedagógicos y financieros generados durante la ejecución del contrato.	Archivo físico y archivo digital del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura, organizados y entregados conforme a las especificaciones de la oficina de contratos de la Secretaría de Educación del Distrito.	1	$ 51.525.330,00	$ 51.525.330,00
Línea de trabajo (componente 4): Gestión transversal		**$ 0**		**SUBTOT 4**	**$ 622.934.788,00**

Cinco componentes de la Estrategia Plan de Fortalecimiento de las Bibliotecas Escolares - PFBE 2026				
Rubro/Concepto	**Actividad/es**	**valor total**	**VALOR UNITARIO***	**VALOR TOTAL**
Gestión financiera	Supervisar todos los procesos de acuerdo con el presupuesto dispuesto en el contrato.		$ 287.461.520,00	$ 287.461.520,00
TOTAL ESTRATEGIA PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA LECTOESCRITURA			**TOTAL**	**$ 2.787.806.000,00**

* Los valores unitarios calculados son valores de referencia incluidos impuestos y tasas aplicables.

Es así como, el presupuesto oficial para el proceso de selección es de: **$2.787.806.000,00**

En el marco del ordenamiento tributario colombiano, la regla general es que la prestación de servicios en el territorio nacional constituye hecho generador del impuesto sobre las ventas – IVA, salvo que el servicio se encuentre expresamente excluido por la ley. En efecto, el artículo 420 del Estatuto Tributario dispone que el IVA recae, entre otros hechos, sobre "*la prestación de servicios en el territorio nacional… con excepción de los expresamente excluidos*". Por tanto, cuando una entidad estatal remunera a un ejecutor, incluida una ESAL, para desarrollar actividades técnicas, administrativas y pedagógicas asociadas a la implementación de un plan institucional, como el objeto orientado a "*aunar esfuerzos técnicos, administrativos y pedagógicos para la implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura…*", la operación se encuadra *prima facie* como servicio gravado, a menos que el ejecutor demuestre que se trata de un servicio educativo excluido en los términos estrictos de la norma de exclusión.

La exclusión relevante en materia educativa es la prevista en el artículo 476, numeral 5 del Estatuto Tributario, según el cual están excluidos del IVA "*los servicios de educación prestados por establecimientos educativos (…) reconocidos como tales por el Gobierno nacional, y los servicios de educación prestados por personas naturales a dichos establecimientos*". Esta disposición no opera por el solo hecho de que el contrato se relacione con educación bajo el marco del proceso del fortalecimiento en lectoescritura, ni por la denominación o clasificación UNSPSC aplicable; exige que, en la realidad contractual, el objeto ejecutado y facturado corresponda materialmente a servicios de educación y que el prestador cumpla la condición subjetiva prevista, esto es, establecimiento educativo reconocido u otro supuesto normativo aplicable. En consecuencia, cuando el alcance incluye, además de componentes pedagógicos, actividades técnicas y administrativas típicas de acompañamiento, asistencia técnica, gestión, coordinación, sistematización y productos de consultoría o implementación, resulta jurídicamente procedente estructurar y presupuestar el proceso bajo el entendimiento de que no existe

una exclusión automática del IVA aplicable a todo el convenio, manteniéndose la regla general del artículo 420 E.T.

De otra parte, el hecho de que el proceso se adelante bajo el Decreto 092 de 2017 y que el ejecutor sea una ESAL no determina, por sí mismo, la inexistencia del IVA. La doctrina tributaria ha precisado que los convenios de asociación en el marco del artículo 355 de la Constitución y del Decreto 092 no "generan IVA" *per se*, pero ello ocurre en la medida en que, en desarrollo del convenio, no se presten directamente servicios gravados ni se vendan bienes por parte del ejecutor; es decir, el análisis depende de si hay una prestación onerosa de un servicio gravado en la ejecución. Cuando el convenio, como en este caso, tiene un objeto con entregables y obligaciones de ejecución técnica, administrativa y pedagógica remuneradas, el encuadre natural es el de prestación de servicios, lo cual reconduce al hecho generador del IVA del artículo 420 E.T., y obliga a que el presupuesto contemple el impuesto, dejando la eventual exclusión únicamente si se acredita plenamente el supuesto del artículo 476-5 E.T.

En virtud de lo anterior, que el valor del convenio incluya IVA y demás impuestos, es una previsión razonable y responsable desde la planeación, toda vez que el régimen del IVA parte de una regla general de gravabilidad (art. 420 E.T.) y solo admite apartarse de ella mediante exclusión expresa (como el art. 476-5 E.T.) debidamente acreditada. En la medida en que el objeto integra componentes que pueden exceder el concepto estricto de servicios de educación y que, además, la calidad de ESAL y el uso del Decreto 092 no constituyen una causal autónoma de exclusión, es financieramente viable asumir que el presupuesto incluye IVA y tributos asociados, sin perjuicio de que, al momento de facturar, el ejecutor sustente y aplique, bajo su responsabilidad y con soportes idóneos, la exclusión que proceda para componentes que cumplan estrictamente el artículo 476-5 E.T.

De tal manera que, sin perjuicio de que en la planeación del proceso se contemple el valor del convenio con IVA y demás gravámenes a que haya lugar, corresponde al proponente adjudicatario, en su condición de sujeto obligado y conforme a su calidad de responsable o no responsable de IVA y a los supuestos de exclusión que eventualmente le resulten aplicables, definir y soportar el tratamiento tributario que empleará en su facturación.

Finalmente, es pertinente advertir que se pueden involucrar gravámenes adicionales distintos al IVA. Por ello, en la planeación financiera y contractual del proceso resulta procedente sostener, como criterio prudencial, que el valor del convenio debe contemplar IVA cuando haya lugar y, adicionalmente, los gravámenes que resulten aplicables según la naturaleza del instrumento y sus prestaciones, así como las retenciones y tributos territoriales que correspondan.

Nota 1. Para los cálculos respectivos a los precios unitarios de todos los ítems, y de conformidad con lo establecido en la Ley 31 de 1992, la unidad monetaria y unidad de cuenta del país es el peso colombiano. En este sentido NO se deberán establecer los precios unitarios de los ítems requeridos con centavos. Cuando la fracción sea igual o superior a 5, se aproximará por exceso y cuando sea inferior a 5 se aproximará por defecto.
Nota 2. Tenga en cuenta lo dispuesto en el artículo 5 del decreto 092 de 2017, con relación a aportes iguales o superiores al 30% en dinero.

- VALOR ESTIMADO.

El valor estimado del presupuesto oficial, de acuerdo con el análisis de las propuestas presentadas, se ha estipulado en la suma de DOS MIL SETESCIENTOS OCHENTA Y SIETE MILLONES OCHOCIENTOS SEIS MIL PESOS M/CTE ($2.787.806.000,00). Este valor incluye la totalidad de los gastos en que incurra el Asociado a efectos de garantizar la adecuada ejecución del servicio integral, así como los gravámenes, impuestos (si a ello hubiere lugar), tasas, contribuciones o tributos en general que se causen o se llegaren a causar; en tal evento.

Es importante precisar que la propuesta que presente la entidad sin ánimo de lucro no podrá superar el valor total del presupuesto aquí estipulado, ni los precios de referencia por actividad.

En virtud de lo anterior, el valor total estimado del convenio corresponderá a la suma del aporte de la SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO y el que haga la entidad sin ánimo de lucro, distribuidos así:

- APORTE/RECURSOS QUE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO VINCULARÁ AL PROYECTO:

El aporte máximo inicial de la Secretaría de Educación del Distrito, se estipula en: **DOS MIL DOCIENTOS CINCUENTA Y OCHO MILLONES CIENTO VEINTIDOS MIL OCHOCIENTOS SESENTA PESOS M/CTE. ($2.258.122.860)** Máximo el 81% del valor total del Convenio de Asociación.

- APORTE/RECURSOS QUE EL ASOCIADO DEBE VINCULAR AL PROYECTO:

Teniendo en cuenta el resultado de este estudio del sector y de costos en virtud de las cotizaciones recibidas, esta Secretaría condiciona la presentación de propuestas por las entidades sin ánimo de lucro interesadas en participar a un aporte de contrapartida, calculado sobre del valor total del presente Convenio de Asociación, NO inferior al 19% del valor total del Convenio de Asociación. Así, el 19% refleja el porcentaje estimado esperado de aportes, en dinero o en especie, que realicen los participantes del proceso.

Así, el 19% refleja el porcentaje estimado esperado de aportes, en dinero o en especie, que realicen los participantes del proceso.

6. FICHA RESUMEN (Perspectiva comercial)

FICHA RESUMEN DEL ESTUDIO						
Requerimiento	Implementación del Plan de Fortalecimiento de la Lectoescritura					
Área solicitante	Dirección de Ciencias, Tecnologías y Medios Educativos					
Proveedores	Consultados	0	Participaron*	4	Porcentaje de participación	100%
Fecha de Inicio del estudio de mercado	15/01/2026		Fecha de Finalización		26/01/2026	
Valor estimado del contrato	**$2.787.806.000,00**					
Plazo estimado Ejecución	7 meses					

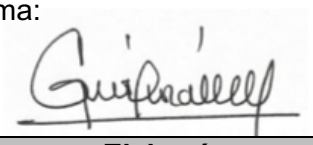
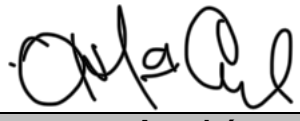
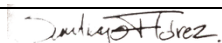
FICHA RESUMEN DEL ESTUDIO	
Modalidad de contratación	Convenio de asociación Contratación régimen Especial (con ofertas) - Régimen especial – Decreto 092 de 2017

*Participaron: Son todos los proveedores que respondieron a la invitación, ya sea mediante observaciones, cotización o manifestación expresa de no participar.

Nota: De los proveedores potenciales que se contactaron a través de la plataforma del SECOP II, 4 enviaron cotización, 3 remitieron observaciones., dentro del evento de cotización Nº SED-DCTME-COTIZACION-001-2026 del 14 de enero de 2026, a través de la plataforma del SECOP II[8]Todo el proceso se llevó a cabo a través de la plataforma SECOP II y no se hicieron invitaciones a participar a las entidades oferentes.

7. ANEXOS

Anexo 1. Ficha de condiciones técnicas para la prestación del servicio y/o entrega del bien - (definitiva).
Anexo 2. Modelo de costos SED (si aplica)
Anexo 3. Precios promedio del mercado (comparativo)
Anexo 4. Respuestas y cotizaciones recibidas
Anexo 5. Información para calcular los indicadores financieros de referencia
Anexo 6. Experiencia relacionada (en los últimos xx años)
Anexo 7. Correos electrónicos y comunicaciones referentes al proceso
Anexo 8. Reunión de aclaración de requerimientos con proveedores potenciales – Listado de Asistentes y Presentación (si la hubo).

Firma: 	Firma: 	Firma: 
Elaboró	**Revisó**	**Aprobó**
Gina Katherine Padilla Quiroga Contratista DCTME	Juan Felipe Rodríguez Borráez Contratista SCP	Ángela María Cubillos León Directora de Ciencias, Tecnologías y Medios Educativos
		
Andrés Santiago Flórez Ortegón. Contratista DCTME		

8 **https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.9519482&isFromPublicArea=True&isModal=False**